

Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

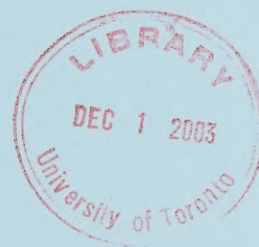
<https://archive.org/details/31761115485591>



Office of the Auditor General of Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2003



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2003

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/57-2003
ISBN 0-660-62422-2



Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2003 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

**Office of the
Auditor General of Canada**

Performance Report

**For the
period ending
31 March 2003**

125
OAG
BVG
1878-2003

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

John Manley

Honourable John Manley, P.C., MP
Minister of Finance



Making a difference . . . for 125 years

In 2003, the Office marks the 125th anniversary of the appointment of the first independent Auditor General of Canada. Both sides of the House of Commons cheered when the government of Alexander Mackenzie proposed the 1878 bill that would "free the auditing of Public Accounts from any interference on the part of the administration." That enlightened legislation laid the groundwork for 125 years of dedicated service to Parliament and to Canadians.

For more information, contact

Communications

Office of the Auditor General of Canada
240 Sparks Street
Ottawa, Ontario
K1A 0G6 Canada

Telephone: (613) 995-3708 or 1-888-761-5953

Fax: (613) 957-0474

E-mail: communications@oag-bvg.gc.ca

Web site: www.oag-bvg.gc.ca

Table of Contents

Performance at a Glance	1
Section 1 — Message	5
Section 2 — Context	9
Our vision	9
Our values	9
Who we are	9
Our role: To aid accountability	10
What we do: Legislative auditing	13
Who we serve	13
Key partners and relationships	14
How we assess the quality of our work	16
Section 3 — Performance	19
Strategic Outcome	19
Performance reporting and strategic challenges	19
1. Report more effectively	21
2. Advance the Auditor General's five focus areas	33
3. Reinvest in our audit practices	35
4. Provide a better place to work	36
5. Operate more effectively	40
Section 4 — Financial Performance	43
Financial tables	51
Financial Statements	57
Section 5 — Other Information	71
Crosswalk between the 2002 and the 2003 Performance Reports	71
Statutory reports	71
Methodological endnotes	72
Web references	74

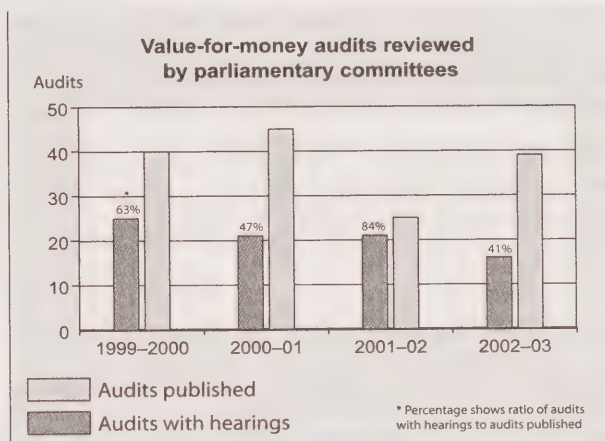


Performance at a Glance

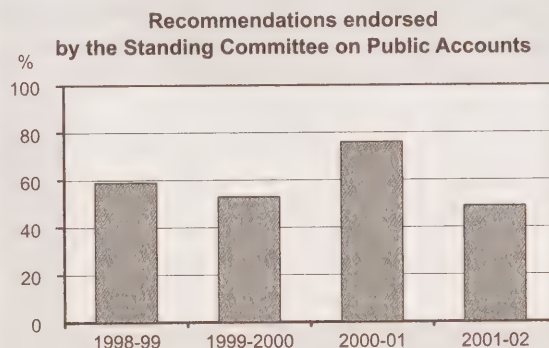
This *Performance Report* presents our performance story in terms of the results chain that we introduced two years ago (page 20). The results information in this report shows how our audit reports, opinions, and other products all contribute to our ultimate objective of better managed government programs and better accountability to Parliament and Canadians.

2003 Performance Highlights

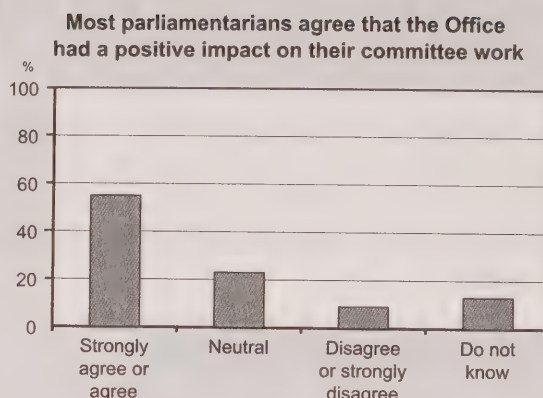
Parliamentary committees held hearings on 41 percent of our value-for-money audits. We expected that about 60 percent of our 2002–03 value-for-money audits would be the subject of parliamentary committee hearings. Our performance of 41 percent reflects, in part, the effect of multiple hearings on a single audit. For example, the Standing Committee on Public Accounts held five hearings on the report to the Minister of Public Works and Government Services on three contracts awarded to Groupaction. There was also more than one hearing on the Canadian Firearms Program and the integrity of social insurance numbers.



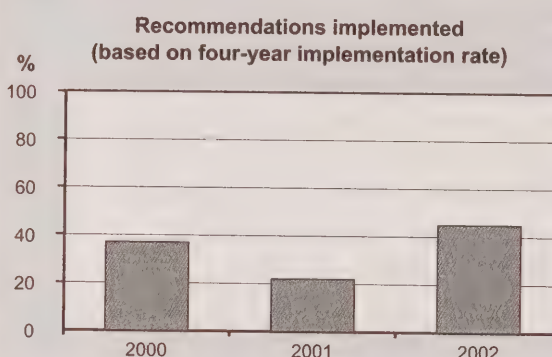
The Standing Committee on Public Accounts endorsed 49 percent of our recommendations. The endorsement of our value-for-money audit recommendations by the Standing Committee on Public Accounts is an important indicator of the quality of our work. As the Committee has not yet issued all of its reports for hearings held in 2002–03, results are partial and have not been included in the chart. The Committee also asks departments to submit action plans and progress reports on implementing recommendations contained in our value-for-money audits. We believe that this is also a strong indication of endorsement.



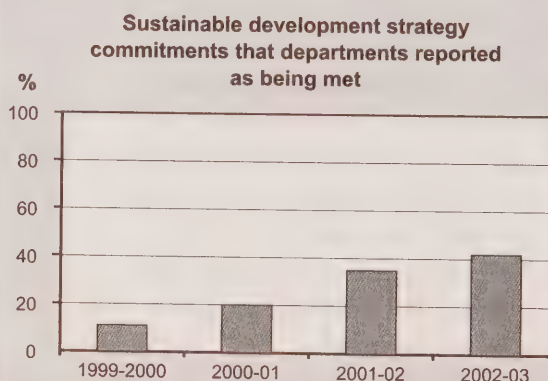
Over half of parliamentarians surveyed agreed that the Office had a positive impact on their committee work. In a survey of parliamentarians we conducted in early 2002, 55 percent of the parliamentarians agreed that the recommendations and findings of the Office had a positive impact on their overall committee work. We will repeat the survey in spring 2005 and have set a target of 75 percent.



According to organizations where we have conducted value-for-money audits, 45 percent of our 1998 recommendations are fully implemented. We measure our impact in improving the government's accountability, operations, and services by determining the percentage of recommendations we made four years ago that have since been fully implemented. By the end of 2002, 45 percent of our 1998 recommendations had been implemented. This result shows an improvement over previous years. In 2002, we modified this performance indicator to focus more directly on departments' success in fully implementing our recommendations after a reasonable time. In the coming years, we will establish a baseline that will enable us to set a target.



Departments reported having met 42 percent of the commitments made in their first sustainable development strategy. While this represents some improvement over previous years, the quality of reporting in the performance reports leads us to question the reliability of that figure.



Other highlights

Accountability to Parliament. This year, we are reporting on actions taken to improve accountability to Parliament. One of the key result areas that we are working toward is enhanced parliamentary scrutiny of government spending.

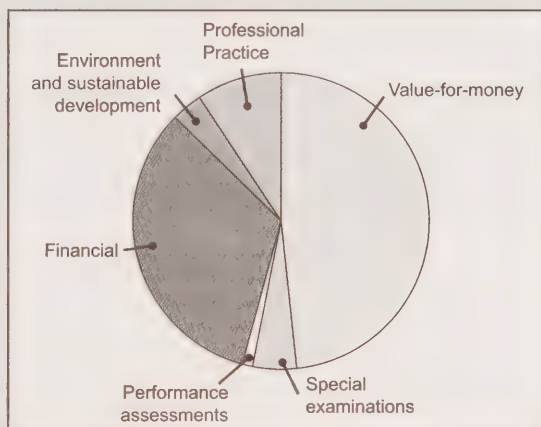
What has changed? In April 2003 we tabled a revised paper, *Parliamentary Review of the Estimates Documents* (first issued in 1998), with the Subcommittee on the Estimates Process of the new Standing Committee on Government Operations and Estimates. Recently, members of Parliament have demonstrated greater interest in the review of Estimates in committee. We responded by providing more support to committees, through our testimony at five hearings and our paper on the review of the Estimates documents. In addition to the Standing Committee on Government Operations and Estimates, a number of other standing committees have looked into departmental spending and reported to the House of Commons on the Estimates.

Financial performance. In 2002–03, we reported on the results of: 21 value-for money audits; over 100 financial statement audits; including that of the Government of Canada; 6 special examinations; and 3 assessments of agency performance reports.

In 2002-03, the net cost of operations for the Office was \$78.3 million, the Office used \$71.7 million of the \$73.8 million in parliamentary appropriations approved. Accounting for services provided without charge, capital assets and employee benefits make up the difference between the net cost of operations and the use of parliamentary appropriations.

The Office used 565 full-time equivalent (FTE) of employees, which represented 99 percent of our budget of 570 FTEs.

Cost of operations





SECTION 1 — Message



Sheila Fraser
Auditor General of Canada

I am pleased to present this *Performance Report* and privileged to serve as Auditor General of Canada as the Office celebrates its 125th birthday.

In 1878, both sides of the House of Commons cheered when the government of Alexander Mackenzie proposed the bill that would “free the auditing of the Public Accounts from any interference on the part of the administration.” That enlightened legislation laid the groundwork for 125 years of dedicated service to Parliament and to Canadians.

Although we have a long and valued history, we cannot rest on our laurels. Our Office is committed to finding new and dynamic ways to uphold and communicate our mandate, while continuously improving our practices and products. This *Performance Report* tells the story of how we are trying to do that.

It’s now two years into my term, and I’ve heard from Canadians throughout the country. They all expect similar things from government—that programs and services are managed with due diligence, that they get value for their tax dollars; and that government and its officials are honest, forthcoming, and accountable for their actions.

By scrutinizing the areas of highest risk in government through our audits, by evaluating the progress of government-wide management reforms, and by encouraging the provision of sound information to Parliament, my Office plays a vital role in safeguarding and fostering accountable, well-managed, and environmentally responsible government.

We do this, not only by exposing flaws, but by making sound suggestions for improvement.

The 21 value-for-money audits we produced in 2002-03 contained 146 detailed recommendations on issues ranging from the costs of implementing the Canadian Firearms Program to federal support for health care delivery.

In 2002, the Commissioner of the Environment and Sustainable Development, an important part of the Office of the Auditor General, tabled a report targeting the government’s failure to properly manage key environmental challenges. The Commissioner, Johanne Gélinas, and her team provided solid recommendations for dealing with toxic substances, contaminated sites, abandoned mines, and invasive species.

Parliamentarians have the important task of ensuring that action is taken to correct the problems we identify. After our reports are tabled, we are invited to appear before the Standing Committee on Public Accounts to expand on our recommendations. Members of the Committee showed great interest in our reports in 2002-03, and we participated in a



record 29 hearings and four briefings with the Standing Committee on Public Accounts. The Committee endorsed 49 percent of the recommendations in the audit reports they reviewed. We appeared before a variety of other parliamentary committees as well.

We are constantly seeking better ways to help Parliament do its work. In a May 2002 survey, members of Parliament said they viewed us as a very credible source of information about government operations, and that they wished to have more personal and frequent communication with us. We have put in place a strategy to meet this need.

What happens after Parliament endorses our recommendations? Does anything change? To better answer this question, we introduced a Status Report in the fall of 2002. To prepare this report, we go back and re-audit important and potentially high-risk areas to see what government has done to address the problems we identify. When progress has been made—and we do find it—we are happy to tell the story and applaud the achievement.

I am heartened by the interest being shown by parliamentarians in the process of reviewing the government's Estimates—the importance of which was thrown into sharp relief after our audit of the Canadian Firearms Program observed that Parliament had not been well enough informed about its escalating costs. Some committees have asked us to support them in their review of the Estimates, and we have been very pleased to do so.

In addition to our ongoing work of financial and value-for money auditing, this period also saw the Office responding to special requests and taking on new audits.

The most well-known of these was the audit we were asked to do by the Minister of Public Works and Government Services Canada of three contracts to a public relations firm under the government's sponsorship program. We found major shortcomings at all stages of the contracting process. We concluded that the government did not get everything it paid for and that payments were approved for work that did not always satisfy the requirements of the contracts.

To me, this was an exceptional case, and not at all typical of how public servants operate. Ultimately, I referred the matter to the Royal Canadian Mounted Police. We also launched a government-wide value-for-money audit of all federal advertising and sponsoring programs.

We also accepted a request from the Legislative Assembly of the Northwest Territories to do a special audit of the termination compensation paid to two senior officials of the Government of the Northwest Territories. We found that the compensation exceeded what had been set out in the officials' employment agreements and did not comply with the government's policies. Since we could find no justification for paying these officials significantly higher termination payments and benefits, we concluded that the Government of the Northwest Territories did not handle the matter reasonably and with prudence.

In 2002-03, the Office made a foray into another area of work when we were asked by the federal government to assess its progress in developing, with its provincial counterparts, a comprehensive framework for reporting health indicators to Canadians. We assessed the



health indicators themselves, which touch on the health status of Canadians, health care outcomes, and the quality of health care services. In my view, our opinion on their validity makes these reports more credible. We also provided audit opinions for the first time on the financial statements of three federal public service employee pension plans with pension liabilities of about \$120 billion.

At the same time as we embark on new areas of work, we are committed to improving the effectiveness of our ongoing operations. In 2002-03, we undertook a far-reaching project to modernize our audit practices in an effort to maintain the high quality of our products. This project, which involved training 250 auditors in new technology, methodology and practices, has resulted in significant changes in the way we work on a day-to-day basis. While this has been a major accomplishment, the work will continue into 2003-04. I'm pleased to see that, today, more than ever, we focus on key business risks when we audit.

As a knowledge-based organization, we recognize that our people are our lifeblood. In 2002, we conducted a survey of employee views on their work environment, and we found that 88 percent of our people felt that the Office was a good place to work. Within this overall positive evaluation, however, employees identified a desire for more time and additional resources to do their jobs. We will address this directly in the upcoming year by striving to improve operational effectiveness.

Since renewing our work force is vital to our continued vitality and success, recruitment and retention were key goals in 2002-03. We were successful in attracting and training topnotch students. As part of our efforts to retain highly qualified staff, we reviewed salaries and introduced a rewards and recognition program. The goal of this program, called Bravo, was to firmly embed recognition and appreciation into our organizational culture, thus improving our employees' workplace experience.

Many people ask me who audits the Auditor General. This is a question that I take very seriously, given my Office's deep commitment to accountability and transparency. And indeed, in 2002-03, we began preparations to undergo a peer review of our value-for-money work by a team of international experts in 2003-04. We are proud to be the first national audit office to be scrutinized in this way, and we are looking forward to the lessons that will emerge from the process.

Finally, I would like to express my appreciation to the staff of my Office. Their dedication and commitment to quality continues a long tradition of service to Canadians.



Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada



Management's statement of responsibility for performance information

Management of the Office of the Auditor General of Canada is responsible for the preparation of this Performance Report. The Report was prepared under the direction of the management of the Office and in accordance with Treasury Board guidelines on performance reporting to Parliament.

In meeting its reporting responsibility, management has established and followed policies and procedures and systems of internal control designed to provide reasonable assurance of the fairness and reliability of performance information. The Office is gradually improving its financial and performance information, introducing new measures and enhancing the data collection for others. Plans for this improvement are indicated in the report. However, this is the best information available, and management considers it reasonable for the purpose of preparing this performance report. Some of the information is based on management's best estimates and judgements. Limitations on the quality of the data provided are disclosed in the Report.

The Office's Executive Committee oversees management's preparation of the Performance Report and approves the final Report. The Audit Committee, chaired by an external person, reviews the Report and provides advice to the Executive Committee on the performance information.



Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada



Mary Clennett, CA
Comptroller and
Senior Financial Officer

Ottawa, Canada
22 September 2003



SECTION 2 — Context

Our vision

An independent audit office serving Parliament and the well-being of Canadians, widely respected for the quality and impact of our work.

We promote

- accountable government,
- an ethical and effective public service,
- good governance,
- sustainable development, and
- the protection of Canada's legacy and heritage.

We do this by

- conducting independent audits and studies that provide objective information, advice, and assurance to Parliament, government, and Canadians;
- working collaboratively with legislative auditors, federal and territorial governments, and professional organizations; and
- providing a respectful workplace in which our diverse workforce can strive for excellence and realize their full career potential.

Our values

We have six values that define how we conduct our work and ourselves:

- independence and objectivity,
- serving the public interest,
- commitment to excellence,
- respectful workplace,
- trust and integrity, and
- leading by example.

Who we are

The *Auditor General Act*, the *Financial Administration Act*, and other acts and orders-in-council set out the duties of the Auditor General and the Commissioner of the Environment and Sustainable Development. These duties relate to legislative auditing and monitoring of federal departments and agencies, Crown corporations, territorial governments, and other entities that include international organizations.

The Office is different from departments and agencies in that it is independent from the government and reports directly to Parliament. Our independence is assured by a broad legislative mandate, freedom from certain government controls over our spending and staffing, and a 10-year term for the Auditor General.



Our independence. Recent financial scandals in private sector companies have raised a number of questions about the auditor's role and independence. As the auditor of the federal government, there are mechanisms in place to ensure the independence of the Office:

- The Auditor General is appointed for a 10-year term that is not renewable.
- The Auditor General's conclusions are directly presented to Parliament.
- The Auditor General is accountable to Parliament, not to the government of the day.
- The Auditor General can ask the government for any information she needs to carry out the Office's mandate.
- The Office does not depend on receiving fees for its services from departments, agencies, and Crown corporations that it audits. Rather, the Office is funded by Parliament.

Our funding. The appropriate level of funding for the Office must be determined in an objective manner that is not influenced by those we audit. The existing process for arriving at our funding level is not sufficiently independent and impartial to ensure that our budget is appropriate for meeting Parliament's expectations.

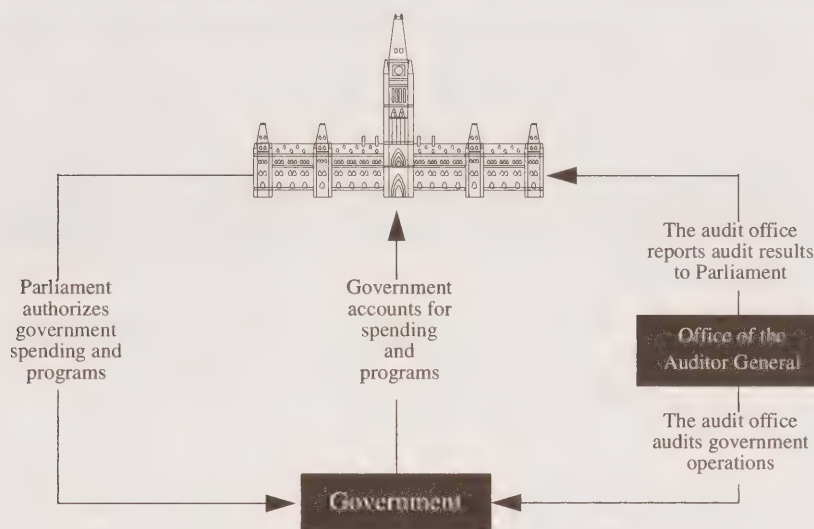
We are discussing alternative funding mechanisms with the Treasury Board Secretariat for determining future years' funding of the Office's requirements. At present, like almost all federal departments and agencies, we negotiate our budget with representatives of the Treasury Board Secretariat. So far this has not caused a problem, but as a matter of principle, we believe that this situation should be corrected so there is no possibility of influence, real or perceived. Such a process should establish a balance between the independence of the Auditor General and the rightful challenge to our expenditure of public funds.

Our role: To aid accountability

The Auditor General is accountable to Parliament, not to the government of the day (Exhibit 1). The Auditor General's primary relationship is with the House of Commons' Standing Committee on Public Accounts. In turn, much of the work of the Public Accounts Committee draws on the work of the Auditor General and her Office. The Auditor General also works with other standing committees and parliamentary groups. The Auditor General, like government departments, submits annual spending estimates and a performance report to the Treasury Board for tabling in the House of Commons. The Public Accounts Committee calls on the Auditor General to explain the spending and performance of the Office.



Exhibit 1 – Auditor General's role in the accountability process



Supporting and promoting accountability is an important part of our work with Parliament. The Auditor General aids accountability by conducting independent audits of federal government operations. These audit reports are tabled in the House of Commons and provide members of Parliament with objective information to help them examine the government's activities and hold it to account.

The Office has an Executive Committee that provides overall professional and administrative direction for the Office. It sets Office policy and oversees all aspects of management and operations in the Office. It comprises the Auditor General, the Commissioner of the Environment and Sustainable Development, and the assistant auditors general. The Office organization chart is available on our Web site at www.oag-bvg.gc.ca.

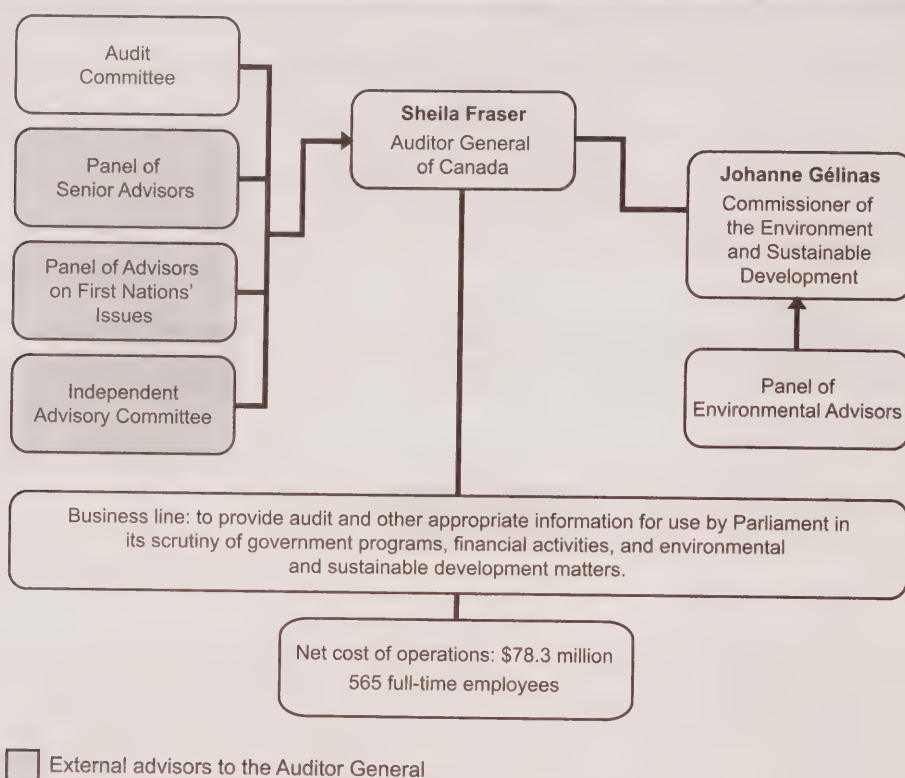
The Auditor General receives advice from a number of external committees (Exhibit 2).

The Audit Committee provides an oversight role on key aspects of quality and internal controls in the Office. The Committee is made up of senior Office auditors and is chaired by a senior executive from the private sector.

The Panel of Senior Advisors represents the main stakeholders that the Office deals with, such as government, business, the accounting profession, the academic community, and other parties. Its purpose is to provide strategic advice on the work of the Office.



Exhibit 2 – External committees and business line



The Panel of Advisors on First Nations' Issues includes aboriginal and non-aboriginal leaders. It assists the Auditor General in focussing on critical matters affecting Canada's native people and communities.

The Independent Advisory Committee, made up of senior accountants and financial consultants, advises the Auditor General on the financial audits of the financial statements of the Government of Canada, Crown corporations, territorial governments, and other organizations. The Committee also helps the Auditor General monitor developments in the accounting and auditing profession and consider their impact on the work of the Office.

The Commissioner of the Environment and Sustainable Development is responsible for monitoring and reporting to the House of Commons, on behalf of the Auditor General, on the federal government's performance in protecting the environment and promoting sustainable development. The Panel of Environmental Advisors, which is made up of representatives from environmental groups, industry, and the academic community, advises the Commissioner on her work and developments in the area of the environment and sustainable development.



What we do: Legislative auditing

The objective of legislative auditing is to audit and provide appropriate information for use by Parliament and territorial legislatures in their scrutiny of government programs, financial activities, and environmental and sustainable development matters. The Auditor General provides Parliament, the government, and Canadians with answers to many important questions (Exhibit 3).

Exhibit 3 – The Auditor General answers many important questions

Components of legislative auditing ¹	Questions
Value-for-money audits of departments and agencies, including audits on the environment and sustainable development	Are department and agency programs run economically and efficiently, and with due regard to their environmental effects? Does the government have the means to measure the effectiveness of its programs? Is legislation complied with and the public purse protected?
Audit of the summary financial statements of the Government of Canada	Is the government presenting fairly its overall financial situation in accordance with applicable standards?
Financial audits of Crown corporations, territorial governments, and other organizations	Are Crown corporations, territories, and other entities presenting their financial information fairly in accordance with applicable standards? Are they complying with legislative authorities?
Special examinations of Crown corporations	Do systems and practices of Crown corporations provide reasonable assurance that assets are safeguarded, resources are managed economically and efficiently, and operations are carried out effectively?
Environmental and sustainable development monitoring activities, including the petition process	To what extent did departments and agencies meet the objectives and implement the plans set out in their sustainable development strategies? Are ministers responding as required to environmental petitions?
Assessments of agency performance reports	Are agencies presenting their performance information fairly and in a reliable way?

¹ These components are explained in more detail in sections 5, 6, 7, and 23 of the *Auditor General Act* and Part X of the *Financial Administration Act*. In all our work, we also consider compliance with authorities.

Who we serve

Our primary responsibility is to Parliament, and our relationship with parliamentarians is key to our effectiveness. We assist Parliament in its work related to the authorization and oversight of government spending and operations.

The Standing Committee on Public Accounts, the Standing Committee on Environment and Sustainable Development, the Standing Senate Committee on National Finance, and other parliamentary committees play a crucial role in helping promote accountability, good management practices, and sustainable development. Committee hearings are an important means to promote awareness and understanding of the issues covered in our reports. Hearings also help gain departmental and agency commitment to implement our recommendations.



After the hearings, the committees may report and make recommendations to the government. The audited departments and agencies are generally expected to report back on what they have done in response to the recommendations.

Finally, we assist the boards of directors of Crown corporations in fulfilling their governance responsibilities through our annual financial statement audits and special examinations. Also, as the legislative auditors of the three territories, we work with government officials and managers of territorial corporations to identify issues of mutual concern, improve systems and processes, and promote improved public accountability.

Key partners and relationships

We work collaboratively with the Canadian Council of Legislative Auditors. We are a member of the Canadian Council of Legislative Auditors (CCOLA), which comprises the 10 provincial auditors general, provincial auditors, and the federal Auditor General.

An example of a collaborative initiative with CCOLA is the joint audit work on health indicators. In September 2000, the First Ministers directed provincial and federal governments to report publicly on certain health indicators. Legislative auditors coordinated their work through CCOLA to provide third-party verification of the data in their respective jurisdiction's report. Our Office verified the federal and territorial reports, conducted an audit of two major sources of health data (Statistics Canada and Health Canada), provided reliance reports to our CCOLA colleagues on these two sources, and worked in partnership with two provincial audit offices on the data quality systems in a third source of health data. All 14 federal, provincial, and territorial governments published their health indicators reports in September 2002.

One way of assessing an organization's performance is to compare it with other similar organizations. In Canada, we have provincial counterparts, the legislative audit offices that provide similar services and products in each province. Working through CCOLA, the federal and provincial legislative audit offices have a project under way to define a set of common performance indicators. They have reached an agreement on a limited number of key performance indicators, and are developing methodologies for consistent measurement. In the future, this project should provide one means to compare our performance with other legislative audit offices in Canada.

We work collaboratively with the International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI). We chair and participate actively in the activities of INTOSAI, the professional organization of approximately 180 national audit offices from around the world.

The Office contributes to INTOSAI by participating in the work of a number of its committees and working groups. These include the Committee on Information Technology Audit, the Public Debt Committee, the Sub-Committee of the Auditing Standards Committee, and the Environmental Working Group. We also serve on the Board of the INTOSAI Development Initiative, an international training and capacity-building organization headquartered in Norway.



As the Chair and Secretariat of the INTOSAI Working Group on Environmental Auditing (WGEA), the Office exercises its leadership in supporting the WGEA members, organizing meetings and conferences, maintaining the WGEA Web site, and implementing the WGEA's work plan for 2002–04.

In 2002, Canada and 180 other countries attended the World Summit on Sustainable Development in Johannesburg South Africa. The outcomes of this Summit, principally the Johannesburg Plan of Implementation, represent Canada's most recent and comprehensive commitment to sustainable development—poverty eradication, management of our forests, oceans, and other natural resources; sanitation; energy conservation; and sound management of chemicals and wastes. The Plan has important implications for Canadians.

During the Summit, the Commissioner of the Environment and Sustainable Development hosted a seminar promoting good governance and called on the Government of Canada to develop its own detailed and concrete plan of action for implementing the Johannesburg Plan. She has since been working actively with departments and members of the parliamentary Standing Committee on Environment and Sustainable Development to assist them in achieving this plan.

We also chair the INTOSAI Independence Sub-Committee. Our goal is to define more precisely the characteristics of an independent national audit office and present this model at the next triennial 2004 Congress of Supreme Audit Institutions. Also, we will chair a discussion on the co-ordination of audit efforts among national, regional, local and self-governing bodies at the Congress.

Other collaborative work with legislative auditors. The Auditor General participates each year in an informal global working group in which the auditors general from G7 countries and other selected countries meet to discuss strategic plans and issues of mutual concern.

We play an active role in the training of legislative auditors from developing countries. Working with the CCAF-FCVI Inc. and with funding from the Canadian International Development Agency (CIDA), we run an annual nine-month training program. This year we trained six auditors from Chile, Dominica, Guyana, Sri Lanka, Thailand, and Tunisia.

Also we are providing methodology and training in value-for-money auditing to the Russian national audit office, working through the Canada-Russia parliamentary program and with CIDA funding.

We work collaboratively with federal and territorial governments. We collaborate with federal government departments and agencies on a wide range of issues and initiatives to improve accountability and public sector management.

In 2002–03, we completed a joint project with the Treasury Board Secretariat to produce a Managing for Results Self-Assessment Tool that departments and agencies can use to assess their progress toward results-based management. The self-assessment tool is intended to help them identify strengths and weaknesses in managing for results and build



action plans for improvement. It was developed with the help of a departmental advisory committee and, throughout its development, several departments tested the tool to assure its relevance and practicality.

In the three territories, we work with government officials and managers of territorial corporations to identify issues of mutual concern, improve systems and processes, and promote improved public accountability.

We work collaboratively with professional organizations. A number of our employees are involved with national and international standards setting bodies, and other professional organizations that are engaged in the advancement of legislative auditing. The Auditor General is a member of the Public Sector Accounting Board of the Canadian Institute of Chartered Accountants, which develops public sector accounting standards. Other Office members sit on various Institute committees such as the Assurance Standards Board and the Assurance Services Development Board. We also have employees participating in the work of standard-setting bodies dealing with environmental management, auditing, and performance evaluation. Internationally, one of our employees sat until November 2002 on the Public Sector Committee of the International Federation of Accountants, which sets standards for public sector accounting and reporting.

Our employees also participate in the activities of many more professional organizations, contributing to the improvement of legislative auditing, such as the Canadian Evaluation Society, CCAF-FCVI Inc., the Financial Management Institute, and the Institute of Internal Auditors. We are also involved with a number of international bodies, including the Panel of External Auditors of the United Nations.

How we assess the quality of our work

An important part of the confidence that people have in our democratic institutions is their belief that public funds are spent wisely and effectively. Members of Parliament and the public look to the Auditor General for independent, objective, and supportable information they can rely on to examine the government's performance and hold it to account. In order to maintain the confidence of members of Parliament and the public, it is essential that legislative audit offices operate in conformance with their legislative authorities and adhere to established standards of professional practice.

The Office's audit work is guided by a rigorous methodology and quality management framework intended to provide reasonable assurance that the Office discharges its legislative authorities in accordance with established standards of professional practice and with due regard to economy, efficiency, and effectiveness.

Our Professional Practices Group conducts reviews of our audit operations, internal management, and administration activities to ensure that we conform to standards and policies and to identify areas for improvement.



An audit committee plays an oversight role on key aspects of quality and internal controls, and approves plans for internal audits and reviews. The committee is made up of senior office employees and is chaired by an external member from the private sector.

The audit committee met six times during 2002–03. It reviewed and suggested improvements to the Office's financial statements and recommended their approval to the Auditor General. The committee examined and provided advice on the Office's draft *Report on Plans and Priorities* and its draft *Performance Report*. The committee also reviewed the findings from several practice reviews and internal audits.

The quality of our audit work

Internal practice review. We have implemented a quality management framework that covers all of our audit product lines, including financial audits, value-for-money audits, and special examinations. Executive summaries of our internal practice reviews are available on our web site at www.oag-bvg.gc.ca.

The reviews of financial audits focus on the effective application of the quality management framework as well as compliance with legislative requirements, professional standards, and Office policies. In 2002–03, the Professional Practices Group reviewed five financial audits and reported no significant shortcomings.

In its review of nine value-for-money audits reported in 2001 and April and May 2002, the Professional Practices Group focussed on compliance with our value-for-money audit policies and the effective implementation of our quality management framework.

Finally, the Professional Practices Group conducted a limited review of 10 plans and reports of special examinations. The objective was to assist practitioners in determining how to address challenges in audit methodology and practices in special examinations.

Professional standards reviews. The provincial institutes of chartered accountants periodically perform professional standards reviews of the Office's annual financial auditing practice. These reviews are part of the requirements for certification relating to training chartered accounting students. Each of our five regional offices and our Ottawa office are subject to professional standards reviews every three to five years, depending on the individual provincial institute's requirements. Each of the offices has been reviewed in the last three years and the reviews found that the requirements for certification were being met and that professional auditing standards were being followed in all cases.

External review. We are committed to a regular and ongoing external assessment to ensure that our audit processes and practices remain robust and effective.

During 2002–03, we completed planning for an external peer review of the quality management framework as it applies to our value-for-money audits. A group of representatives from seven national audit offices developed a peer review approach and process setting out the scope, objectives, and criteria for the review.



The peer review of our value-for-money audit practice will be led by the National Audit Office of the United Kingdom. The peer review team will include representatives from the national audit offices of France, Norway, and the Netherlands. The team will conduct an independent and objective review in accordance with a process incorporating commonly accepted principles of performance auditing. The General Accounting Office of the United States will participate as an observer.

We expect to receive the final report early in 2004. We will be the first national audit office to be reviewed by a team of international peers. We will demonstrate our commitment to open transparent governance by making the peer review results public, including any recommendations for improvements.

The quality of our business processes

Internal audit. The Professional Practices Group completed an audit of the Office's headquarters' security function to determine the level of compliance with the Government Security Policy. It concluded that the Ottawa office is in compliance with the policy and identified some opportunities to reinforce the importance of the security program and add to the credibility and integrity of the Office and its work. Phase two of the security audit will be carried out in 2003–04 to assess compliance in the five regional offices. Our internal audit reports are also available on our web site at www.oag-bvg.gc.ca.



SECTION 3 — Performance

Strategic Outcome

We contribute to better managed government programs and better accountability to Parliament.

The Office uses a results chain to describe our end outcomes (long-term results) and to show how we expect to make a difference for Canadians (Exhibit 4). The results chain links our outputs of audits, studies, opinions, information, and advice to our end outcomes of better managed government programs and improved accountability to Parliament. The chain also describes the various stakeholders and their contributions to improving government operations. We review the results chain regularly seeking to improve its usefulness and clarity.

In the following sections, we present results for a number of the end outcomes outlined in the results chain. These results are broken down into what the Office does for Parliament and the organizations we audit. These results are in part extracted from surveys that we conduct. This year some of the performance information that we are presenting is based on the 2001–02 survey data because our survey efforts are in transition. For more information on our 2001–02 survey of members of Parliament, see methodological endnote 1 on page 72.

In addition to performance measurement data that is periodically collected from legislators and Office employees, the Office also has been developing and piloting procedures for performance measurement from audit entities regarding a range of Office products; including value-for-money audits, annual audits of financial statements of Crown corporations, the audit of the Public Accounts, and special examinations.

Performance reporting and strategic challenges

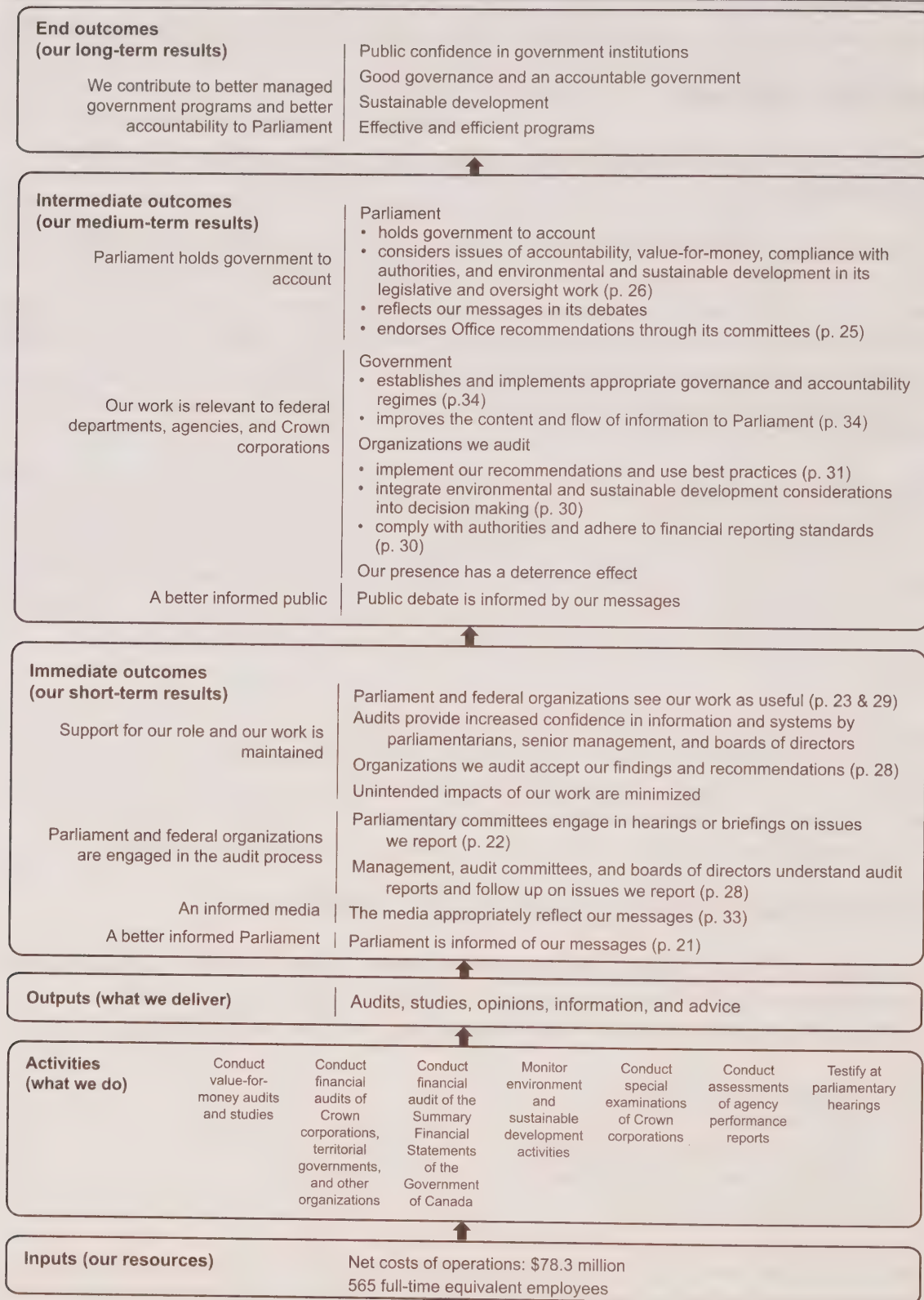
Our strategic plan sets out the overall plans and priorities for the Office to manage our key internal business risks. We have expressed our internal business risks as strategic challenges that we must achieve in one to two years. Our five strategic challenges are

1. report more effectively,
2. advance our five focus areas,
3. reinvest in our audit practices,
4. provide a better place to work, and
5. operate more effectively.

These challenges encompass how we plan, conduct, and report our work, including the methodology and tools that we employ. They also cover many important aspects affecting



Exhibit 4 Results chain



our people and our workplace. Successfully meeting these challenges will better align our practices and behaviours with our vision and values. It will provide the foundation we need to move forward.

1. Report more effectively

What do we do for Parliament?

We assist and support Parliament with its work of authorizing and overseeing government spending and operations. We pursue work in the areas of financial and performance reporting, accountability, and compliance with governing authorities.

We strive to maintain good working relationships with parliamentarians. We try to ensure that parliamentarians are aware of the issues raised in our audits and that our reports are useful to them. This involves reaching out to standing committees and parliamentarians with a known interest for issues raised in our audits. We advise committees of reports that deal with matters relevant to the committee's mandate. We attend a high number of hearings before a wide range of committees to better inform parliamentarians of the results of our audits.

As is shown in the results chain, the nature and quality of our work contributes, in the short-term (immediate), to the following outcomes

- parliamentary committees engage in hearings or briefings on issues we report,
- parliamentarians have an increased confidence in information and systems,
- parliamentarians see our work as useful, and
- Parliament is informed of our messages.

And, in the medium-term (intermediate), Parliament,

- holds government to account,
- considers issues of accountability, value-for-money, compliance with authorities, and environmental and sustainable development in its legislative and oversight work,
- is informed by our messages in its debates, and
- endorses Office recommendations through its committees.

How well did we perform for Parliament?

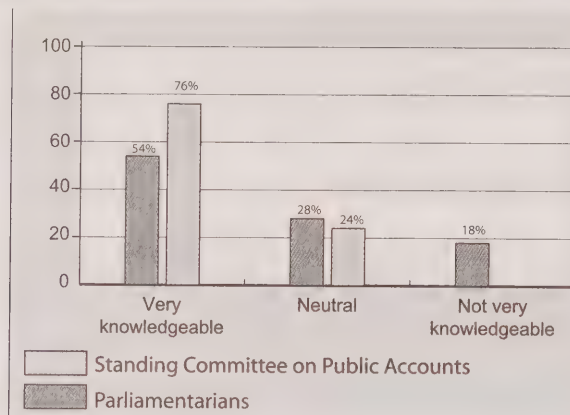
Informing Parliament

Immediate outcome: Parliament is informed of our messages.

Result: Seventy-six percent of the Standing Committee on Public Accounts and 54 percent of parliamentarians indicated that they were knowledgeable about the actual findings and recommendations of the Office (Exhibit 5).



Exhibit 5 – Knowledge of our findings and recommendations



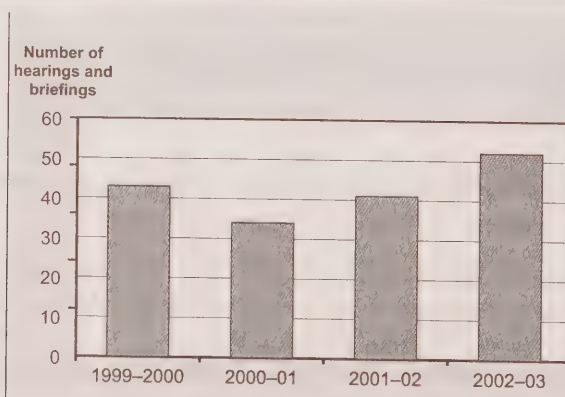
Engaging Parliament

Immediate outcome: Parliamentary committees engage in hearings or briefings on issues we report.

Result: We participated in 52 parliamentary committee hearings and briefings. Parliamentary committees reviewed 41 percent of our 2002–03 value-for-money audits.

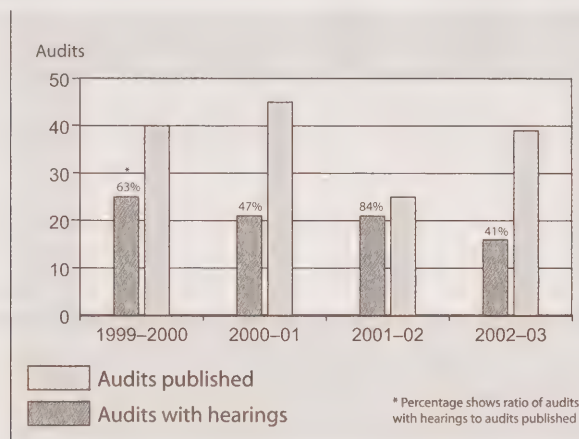
Parliamentary hearings indicated that parliamentarians wanted to learn about and possibly resolve the issues we reported. The Office participated in a record 52 hearings and briefings in 2002–03, which is up from 41 in 2001–02 (Exhibit 6). Most of those hearings and briefings were held with the Standing Committee on Public Accounts, while 19 of them were with other House of Commons standing committees or Senate committees that have an interest in issues we reported. Hearings were generally focussed on the review of value-for-money audits, but we also appeared to discuss pending legislation, as well as our *Report on Plans and Priorities* and our *Performance Report*. In addition, we were called to discuss the Public Accounts of Canada.

Exhibit 6 – The Office participates in many hearings and briefings



While our performance of 41 percent is lower, it reflects, in part, the effect of multiple hearings on a single audit (Exhibit 7). For example, the Standing Committee on Public Accounts held five hearings on the report to the Minister of Public Works and Government Services on three contracts awarded to Groupaction. There was also more than one hearing on the Canadian Firearms Program and the integrity of social insurance numbers. For more information on these indicators, see methodological endnote 2 on page 72.

Exhibit 7 – Value-for-money audits reviewed by parliamentary committees



Usefulness to Parliament

Immediate outcome: Parliament sees our work as useful.

Results: Fifty-five percent of parliamentarians consider that the recommendations and findings of the Office had a positive impact on their specific committee work.

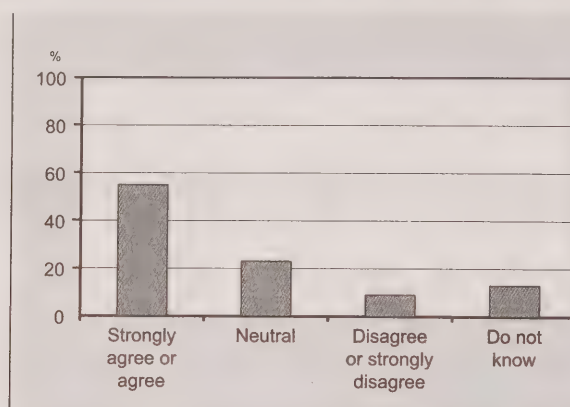
All of the members of the Standing Committee on Public Accounts indicated that the Office added value to their decisions as Committee members.

Three quarters of the members of the Standing Committee on Environment and Sustainable Development indicated that the information provided by the Commissioner added value to their decisions as Committee members.

About half of the parliamentarians in our survey agreed that the recommendations and findings of the Office had a positive impact on their overall committee work (Exhibit 8). However, when the members of the Standing Committee on Public Accounts, whose role is to focus on our reports, were asked the same question, 69 percent indicated that they agreed. The survey also indicated that 67 percent of Parliamentarians and 81 percent of the members of the Standing Committee thought that the Office presentations usually had a positive impact on their Committee work. Finally, it is also interesting to note that 94 percent of the members of the Standing Committee on Public Accounts and 74 percent of parliamentarians agreed that the Auditor General's appearance at committee meetings is helpful to committee members.



Exhibit 8 – Most parliamentarians agree that the Office had a positive impact on their committee work



Senators, Members of Parliament, and particularly members of the Standing Committee on Public Accounts, have told us they want a more thorough follow-up of departments' progress in implementing our recommendations on key issues. From routinely reporting on all previous recommendations two years after the original audit, we have moved to a focus on the issues that are most significant—those that are systemic, timely, still relevant, carry higher risk, and in our view are of continuing interest to parliamentarians. Our *Status Report* tabled in fall 2002 marked the first step toward using this approach. Our Second Status Report was tabled in May 2003.

The work of our Office has a direct impact on the issues addressed by the Standing Committee on Public Accounts. The results of our survey of parliamentarians demonstrated a very high level of endorsement of our work. The members of the Standing Committee on Environment and Sustainable Development also agreed that the Office added value to their decisions.

There were other positive results raised in our survey. Two out of three parliamentarians indicated that they used our reports as source material for speeches, press releases, and letters to ministers and constituents. They also used them as background for House of Commons debates, Question Period, and to assist in answering questions from constituents.

The members of the Standing Committee on Environment and Sustainable Development also conveyed that the work of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development was relevant to them.

Invasive Species, Commissioner's 2002 Report, Chapter 4 is an example of how the Office had through the Commissioner of the Environment and Sustainable Development a positive impact on parliamentarians' committee work.

In her 2002 Report, the Commissioner of the Environment and Sustainable Development criticized federal efforts to combat invasive species that threaten Canadian ecosystems,



such as the zebra mussel and purple loosestrife. At the suggestion of the Commissioner and the International Joint Commission which had issued a similar report, the Standing Committee on Fisheries and Oceans held a series of hearings on aquatic invasive species. The Commissioner worked closely with committee members and staff to brief them on the issues. The Commissioner's testimony before the Committee was quoted repeatedly by members in later hearings and in statements in the House of Commons. Following the hearings, the Committee issued its report, *Aquatic Invasive Species: Uninvited Guests* containing a series of recommendations supportive of those in the Commissioner's Report.

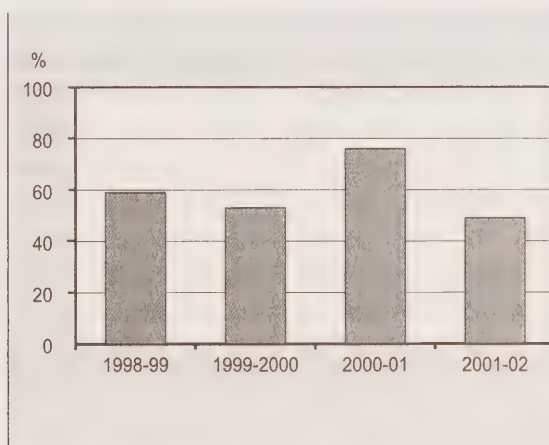
Endorsement of our recommendations by Parliament

Intermediate outcome: Parliament endorses Office recommendations through its committees.

Result: In its reports to the House, the Standing Committee on Public Accounts explicitly endorsed 49 percent of our value-for-money audit recommendations that it reviewed in 2001–02.

The endorsement of our recommendations by the Standing Committee on Public Accounts is another indicator of the quality of our work (Exhibit 9). To determine the level of endorsement of our value-for-money audits, we calculate the percentage of audit recommendations reviewed by the Standing Committee on Public Accounts and endorsed in its reports to the House of Commons. In 2001–02, our performance was 49 percent. As the Committee has not yet issued all of its reports for hearings held in 2002–03, results are partial and have not been included in Exhibit 9. For more information on these indicators, see methodological endnote 3 on page 72.

Exhibit 9 – Recommendations endorsed by the Standing Committee on Public Accounts



The Committee also asks departments to submit action plans and progress reports on implementing recommendations contained in our value-for-money audits. We believe that this also represents a strong indication of endorsement.

Impact on legislative and oversight work

Intermediate outcome: Parliament considers issues of accountability, value-for-money, compliance with authorities, and environmental and sustainable development consequences in its legislative and oversight work.

Results: We provide reports and advice that contribute to legislation and oversight work of Parliament.

The following examples show how our work contributes to the legislation and oversight work of Parliament.

The Integrity of the Social Insurance Number, 2002 Status Report of the Auditor General, Chapter 1

We carried out a follow-up audit on the management of social insurance numbers (SINs) to determine whether the government was safeguarding and strengthening the integrity of the program. We followed up on concerns we raised in our 1998 report and found that while there had been some progress since 1998, many issues had not been addressed. For instance, we again found serious weaknesses in the control and issuing of SINs. Our Office appeared three times before standing committees to discuss these findings. In their respective reports, these committees made recommendations to Human Resources Development Canada to address several unresolved weaknesses that were identified in the audit.

Placing the Public's Money Beyond Parliament's Reach, April 2002 Report of the Auditor General, Chapter 1

We have raised concerns about accountability and governance of foundations on different occasions including our observations on the 2001–02 financial statements of the Government of Canada. In our view, the organizational design of these foundations places the billions of dollars transferred to them beyond the reach of Parliament's scrutiny. The Senate Committee on National Finance held a hearing on the financing of foundations leading to an informed debate about their governance and accountability. In a second hearing with the Standing Committee on Public Accounts, we sought corrective action to deal with existing foundations and to ensure that new foundations are established differently. That Committee's report endorsed the Office's view.

The Criminal Justice System: Significant Challenges, April 2002 Report, Chapter 4

The House of Commons gave the Special Committee on Non-Medical Use of Drugs a mandate to study the factors of non-medical use of drugs in Canada and the problems involved in such use. In this context, we appeared before the Committee to discuss our audit. We highlighted that the economic cost of illicit drugs is estimated at \$5 billion



annually, including health care, lost productivity, property crime, and enforcement. Weaknesses in leadership and co-ordination, information, and comprehensive public reporting will need to be addressed if Canada wants to reduce the impact of illicit drugs. In its final report, *Policy for the New Millennium: Working Together to Redefine Canada's Drug Strategy*, the Committee made recommendations to address weaknesses identified in the audit. The report referred to our audit's statistics and reproduced one of our exhibits.

Review of the Estimates process

The Standing Committee on Government Operations and Estimates was created in May 2002 in response to concerns from members of Parliament that the House of Commons should strengthen its oversight of departments and its annual review of Estimates. A few months after its creation, the Committee began looking at the Estimates process. In the fall of 2002, we were asked to appear to comment on the overall accountability process, which the Estimates support.

Our December Auditor General Report on the Canadian Firearms Program (Chapter 10) raised major concerns about the information provided to Parliament on its costs. The Standing Committee on Public Accounts held four hearings to discuss this situation. During those hearings, it was pointed out that members of Parliament had approved the funding for this program in the annual Estimates process and that they have a role to review Estimates and challenge the department on its numbers.

To provide suggestions to committees for their review of Estimates, the Office released *Parliamentary Committee Review of the Estimates Documents* in March 2003. We were invited to appear at four hearings before the Government Operations and Estimates Committee and one of its sub-committees. We also appeared before the Agriculture Committee to discuss the various approaches available to committees for reviewing Estimates documents.

Hearings on pending legislation

We will occasionally assist committees and discuss the work of our Office that may be relevant to the review of proposed legislation. For example, the legislative committee on Bill C-17 (the Public Safety Act), was interested in what we presented regarding the management of IT security systems and co-ordination. They referred to our testimony in subsequent hearings. As well, we appeared before the Standing Committee on Aboriginal Affairs to assist the committee in its consideration of The First Nations Governance Act by providing information based on our recent audits and studies. The Standing Committee on Government Operations and Estimates sought the Auditor General's views on the Public Service Modernization Act, given the Office's position that changes were needed to update a legislative framework that is over 35 years old.

How well did we audit federal organizations?

As our results chain illustrates, we are aware of the importance of delivering audit reports that contain high quality information and that add value. To determine how well we perform, we must measure whether, in the short term



- management, audit committees, and boards of directors understand audit reports and follow up on issues we report,
- federal organizations see our work as useful, and
- organizations we audit accept our findings and recommendations.

In the medium-term, we must also encourage organizations we audit

- to implement our recommendations and use best practices,
- to integrate environmental and sustainable development considerations into decision making, and
- to comply with authorities and adhere to financial reporting standards.

Engaging organizations we audit

Immediate outcome: Management, audit committees, and boards of directors understand audit reports and follow up on issues we report.

Result: Eighty-five percent of the chief financial officers and chairs of audit committees of Crown corporations that we surveyed in 2001* indicated that information we provided assisted management and the audit committee in carrying out governance responsibilities.

*Also included are federal agencies requiring an annual financial audit (Canadian Food Inspection Agency, Canada Customs and Revenue Agency, and Parks Canada) and international organizations we audited (International Civil Aviation Organization and UNESCO).

In our 2001 survey of senior management of Crown corporations where we conducted financial audits, we examined the level of stakeholder interest by asking management if they agreed that the audit information assisted them with their governance responsibilities. This includes reports, presentations, developments in the profession, and good practices. Eighty-five percent of the chief financial officers and chairs of audit committees surveyed agreed that the information provided was useful (59 percent agreed and 26 percent agreed strongly). The balance of respondents were either neutral (14 percent) or disagreed (1 percent). A previous survey done in 1999 had similar results. For more information on the 2001 survey methodology, see methodological endnote 4 on page 72-3.

Level of acceptance of our recommendations

Immediate outcome: Organizations we audit accept our findings and recommendations.

Result: Sixty-four percent of chief financial officers of Crown corporations that we surveyed in 2001 intended to implement within the year the majority of improvements we identified.



An indication of this support is shown in the departmental responses to our value-for-money audits and special examinations—the vast majority agreed with our recommendations. For financial audits, our 2001 survey indicated that two thirds of the chief financial officers intended to implement the majority of improvements we identified.

Usefulness to organizations we audit

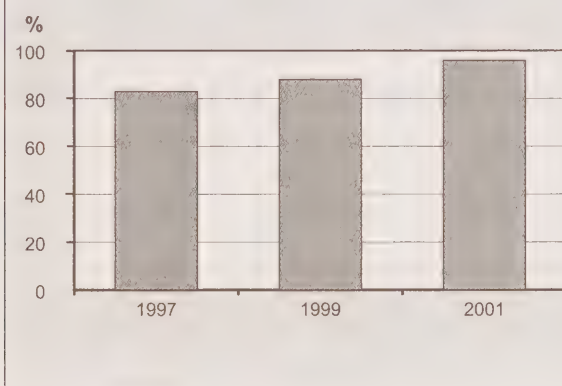
Immediate outcome: Federal organizations see our work as useful.

Results: Ninety-six percent of chief financial officers and chairs of audit committees of Crown corporations that we surveyed in 2001 expressed satisfaction with our audit findings and conclusions.

Over 80 percent of the chairs of the board and chief executive officers that we surveyed in 2002 believe that our special examinations of Crown corporations were worthwhile and added value to their organizations.

In our 2001 survey of chief financial officers and chairs of audit committees of Crown corporations, 96 percent indicated that they were satisfied with our findings and conclusions (Exhibit 10). The Office also rated high in past years (83 percent in 1997 and 88 percent in 1999). There is a clear trend toward an increasing level of satisfaction.

Exhibit 10 – Crown corporations are satisfied with our findings and conclusions



The Crown corporations we surveyed were also the subject of a special examination by our Office over the last five years. Over 80 percent of chief executive officers and chairs of boards of directors agree or strongly agree that our audits and information added value for their organization. For more information on our survey of chairs of the board and chief executive officers of Crown corporations, see methodological endnote 5 on page 73.



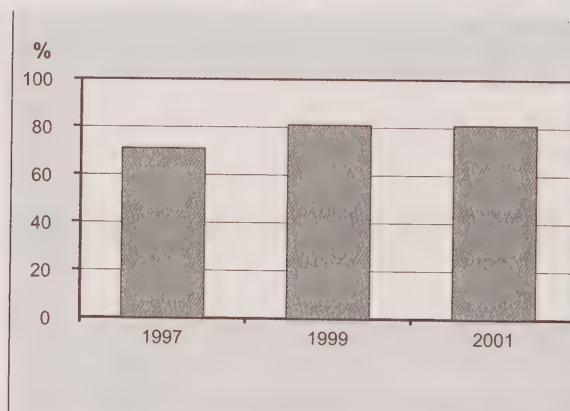
Adherence to financial reporting standards

Intermediate outcome: Organizations adhere to financial reporting standards.

Result: Eighty-one percent of chief financial officials and chairs of audit committees that we surveyed in 2001 indicated that annual financial audits assisted in improving their organization's financial reporting.

In 2001, a high level of chief financial officers and chairs of audit committees of Crown corporations agreed that our financial audits improved the quality of their financial reporting (Exhibit 11). Improvements were provided through the financial statements and the management discussion and analysis in the annual report.

Exhibit 11 – Organizations agreed that our annual financial audits improved the quality of their financial reporting



Integrating environmental and sustainable development into decision making

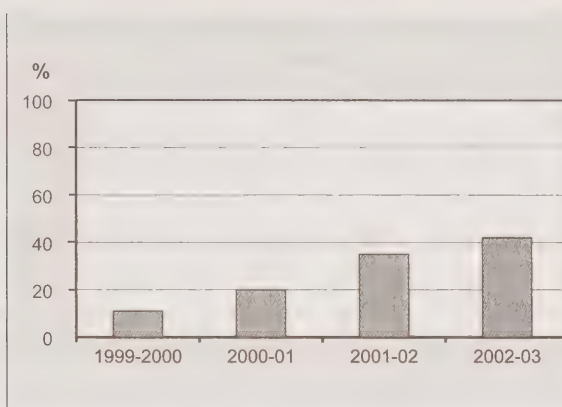
Intermediate outcome: Organizations we audit integrate environmental and sustainable development considerations into decision making.

Result: Departments and agencies reported having met 42 percent of commitments made in their sustainable development strategies (2002 Report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development, Chapter 5).

In Chapter 5 of the 2002 Report of the Commissioner, we stated that departments reported having met 42 percent of the commitments made in their first sustainable development strategy (Exhibit 12). While this represents some improvement, the quality of reporting in the performance reports leads us to question the reliability of that figure.



Exhibit 12 – Sustainable development strategy commitments that departments reported as being met



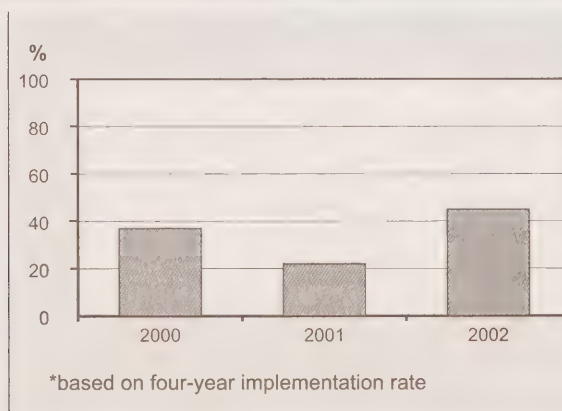
How well our recommendations are implemented

Intermediate outcome: Organizations we audit implement our recommendations and use best practices.

Results: Departments and agencies fully implemented 45 percent of our recommendations.

We measure our impact in improving the government's accountability, operations, and services by determining the percentage of recommendations we made four years ago that have been implemented (Exhibit 13). By the end of 2002, 45 percent of our 1998 recommendations had been implemented. This result shows an improvement over previous years. Government departments and agencies are ultimately responsible for taking corrective action and improving management practices. We encourage them to improve their operations by implementing our recommendations, and we monitor their performance in doing so.

*Exhibit 13 – Implementation of our recommendations**



In 2002, we modified this performance indicator to focus more directly on departments' success in fully implementing our recommendations after a reasonable time. In the coming years, we will establish a baseline that will enable us to set a target. For more information on this indicator, see methodological endnote 6 on page 73.

Groupaction, Special Audit Report, May 2002 is an example of how quickly our recommendations were implemented after tabling a special report.

In March 2002, following a request from the Minister of Public Works and Government Services (PWGSC), the Auditor General agreed to audit the government's handling of three contracts worth a total of \$1.6 million awarded to a communication agency, Groupaction Marketing Inc. The audit report, tabled in the House of Commons on 9 May 2002, revealed extensive non-compliance with government legislation, regulations, and policies that apply to financial transactions. Because of the lack of documentation in the files, the Auditor General concluded that she could not provide any assurance that the Government of Canada had obtained value for money from any of the contracts audited. In light of the seriousness of the findings, she referred the matter to the RCMP and began a government-wide audit in three areas—sponsorship, advertising and public opinion research—to be tabled at the end of 2003.

In response to the Auditor General's report, PWGSC undertook a review of more than 100 high-dollar-value sponsorship files that confirmed the Auditor General's findings and led to the referral of several more cases to the RCMP for investigation. In the weeks following the release of the Auditor General's report, the Secretary of the Treasury Board asked each department and agency to assess the controls and contracting procedures in place to manage contracts in the three areas. He also had them review all current contracts to ensure that they complied with the *Financial Administration Act* and government policies and regulations. The government has since introduced a complete overhaul of the sponsorship program. It eliminated the use of intermediaries and moved the delivery of the program through contributions rather than contracts. It made major changes to advertising practices aimed at increasing competition, transparency, accountability, and value for money. New measures included the use of new procurement tools for the selection of advertising agencies, a new mode of remuneration of these agencies, and various measures to increase expertise of government officials on contracting and advertising issues. The government also announced plans to improve the contracting process for public opinion research activities.

Communicating our message to the media and the public

Our analysis of media coverage indicates that our messages were well understood and, with few exceptions, were reported accurately. We were also pleased to note that the media uses our audit findings and considers them a credible and reliable source of information. This contributes to a better informed citizenry and enriches the public discourse about effective and accountable government.

Media coverage also tends to stimulate interest in our work on the part of Canadians and generates both inquiries and messages of support. In 2002-03, the Office received 1,432



inquiries from the public. We continue to receive congratulatory messages and phone calls about the good work that the Auditor General and the Office are doing.

Many inquiries concern problems that individuals are experiencing with federal departments and agencies. The fact that they contact the Office with their concerns, even when we cannot provide any assistance, demonstrates the extent of the visibility of the Auditor General and the public's confidence in her.

2. Advance the Auditor General's five focus areas

In 2002, the Auditor General identified five areas that she wishes to focus on during her term (Exhibit 14). These focus areas also form an integral part of our strategic plan. They will assist us in both planning and reporting on the results of our audit work.

Our five focus areas include accountability to Parliament, an effective public service, the well-being of Canadians—including their health, safety, security, and environment—Aboriginal issues, and the legacy and heritage we will leave our children. The first two have traditionally interested auditors general. The last three focus on people and are important to Canadians. In the future, the Office will report against these focus areas so that Parliament and Canadians are aware of our audit results related to each of them.

Exhibit 14 – The Auditor General's five focus areas

1. Accountability to Parliament

To help Parliament hold the government of the day to account for its use of public funds and assets and its adherence to governing authorities by providing assurance, and objective and independent information.

2. Effective public service

To assess whether the key resources of government—people, technology, information and financial resources—work together effectively to achieve results for Canadians and make the best use of public funds.

3. Well-being of Canadians

To enhance the well-being of Canadians by focussing our work on government programs that affect their quality of life today. To enhance the well-being of Canadians by focussing our work on promoting security for all citizens.

4. Aboriginal issues

To contribute to the well-being of Aboriginal people by focussing our work on the social, economic, and environmental conditions that they face.

5. Legacy and heritage

To assess whether the financial, human, social, cultural, and natural capital that we have inherited, and that defines us as Canadians, is protected and preserved for future generations.

In 2002–03, we reported the results of audits touching on all five focus areas. For example, in the area of accountability to Parliament, we looked at modernizing accountability in the public sector and at the impact of placing the public's money beyond Parliament's reach. Effective public service was another important focus of our work and included audits of information technology security, modern comptrollership, and the acquisition of office space. The well-being of Canadians was addressed through audits of



a number of topical issues such as federal support for health care delivery, invasive species, and the integrity of social insurance numbers. We conducted an audit of First Nations reporting to federal organizations. We examined legacy and heritage matters through audits of federal contaminated sites and abandoned mines in the North.

This year, we are reporting on actions taken by departments and Parliament to improve accountability to Parliament, the first of our focus areas.

Intermediate outcomes: Government improves the content and flow of information to Parliament.

Government establishes and implements appropriate governance and accountability regimes.

Results we are working toward. Our work in this focus area provides assurance, and objective and independent information to help Parliament hold the government to account. Two of the key results areas that we are working toward are enhanced parliamentary scrutiny of government spending and effective governing frameworks for public policy delivery:

- For effective scrutiny, Parliament needs good information on departmental plans and performance, and in-depth committee review of spending estimates.
- As the government increasingly uses new arrangements to deliver programs and services, in place of traditional departments, there is a need for adequate governing frameworks that ensure the accountability of these arrangements to Parliament.

What have we done? Our audit work provided objective financial and non-financial information to Parliament on departmental performance. In addition, we provided testimony, advice, and other support for committee review of spending estimates.

In April 2003 we tabled a revised paper, *Parliamentary Committee Review of the Estimates Documents* (first issued in 1998), with the Subcommittee on the Estimates Process of the new Standing Committee on Government Operations and Estimates. Our intent is to assist standing committees to review the Estimates documents and make a number of suggestions committees might find useful.

We brought to Parliament's attention accountability issues associated with transfers to foundations in our Observations on the Government's Financial Statements in the Public Accounts 2001–02, and our April 2002 Report Chapter 1, *Placing the Public's Money Beyond Parliament's Reach*. We found weaknesses in the governing framework for foundations, that is, the elements essential for good governance, and accountability to Parliament, including credible reporting of results, effective ministerial oversight, and adequate external audit.

What has changed? Recently, members of Parliament have demonstrated greater interest in the review of Estimates in committee. We responded by providing more support to



committees, through our testimony at five hearings and our paper on the review of the Estimates documents. In addition to the Standing Committee on Government Operations and Estimates, a number of other standing committees have looked into departmental spending and reported to the House of Commons on the Estimates.

In the 2003 Budget, the government committed to making a number of improvements in the governing framework for foundations. Soon after, the Standing Committee on Public Accounts recommended that the government make further improvements.

3. Reinvest in our audit practices

If Parliament and Canadians do not respect and trust the quality of our work, then we cannot maintain our credibility and impact. Any decrease in the credibility of our work or in the respect in which the Office is held also affects our ability to recruit and retain employees, secure necessary funding and most importantly provide parliamentarians with valued information and advice.

We are continuously improving the quality of our work. We are implementing new audit methodology, technology, tools, and training to respond to the changing needs of the audit profession.

Advancing our audit practice project. Our objectives are to introduce a risk-based methodology to determine audit priorities, to enhance the quality of our annual audit practices, and to increase emphasis on compliance with governing authorities in our audits.

We developed an integrated risk-based long-term audit planning approach for all components of legislative auditing—value-for-money audits, financial audits, audits of the environment and sustainable development strategies, compliance with authorities, special examinations, and assessments of performance reports. In 2002–03, we completed risk-profiles for seven entities and functional areas.

For our financial audits, we adapted and revised our Annual Audit Manual using a controls-reliant audit approach, and trained 250 auditors to use the methodology and electronic working papers. Our efforts in the use of electronic working papers were recognized by PricewaterhouseCoopers when the Office received an award at the 2003 TeamMate Users Conference for best internal support infrastructure.

The implementation of the government's Financial Information Strategy (FIS) and Modern Comptrollership agenda has resulted in changes to the systems and controls in government departments and agencies. The audit effort required to assess these controls and to implement FIS and Modern Comptrollership are affecting how we audit departments and agencies. As a result, we have developed a multi-year plan to assess controls in 18 departmental FIS systems as well as approximately 75 major legacy systems that feed these systems. In doing these assessments, we provide management with recommendations for improvements to their systems and controls.



The new approach allows teams to gain better knowledge of the audit entity and its business, gives more flexibility in work management, and makes it easier to share audit information among auditors. In the next audit cycle, we need to continue to provide guidance in the use of the methodology and the electronic tools and to promote the change to controls-reliant audits.

4. Provide a better place to work

The Office employs professionals

As an organization that examines and analyzes a vast array of governmental activities in its various audits for Parliament, the Office needs employees with up-to-date training and expertise in many fields. We employ experienced people with post graduate degrees from a wide range of professional backgrounds and disciplines—accounting, statistics, economics, engineering, law, social and environmental sciences, public administration, human resources, and information technology. They represent 70 percent of our employees located in offices in Ottawa, Vancouver, Winnipeg, Edmonton, Montréal, and Halifax. In addition, our audit professionals are supported by a strong team. Our audit services group consists of professionals specialized in information technology, human resources, knowledge management, communications, finance, and administration. One of the highest risk factors for the Office is not having enough employees with the required competencies to carry out our mandate.

In 2003, there was an increased focus on our staffing processes, performance management process, contract negotiations, professional development, and language profile. In addition, we analyzed and acted on the results of our employee survey.

Toward a renewal of our workforce

The Office views its people as very important to its continued vitality and success. The renewal of our human resources is a challenge for the coming years. We must recruit, train, and retain diverse employees.

Recruitment and retention. To renew our workforce, we must continue to recruit students and prepare them to succeed as audit professionals. As of 31 March 2003, we had 34 students that were studying to become accountants with the designation of Chartered Accountant, Certified General Accountant, or Certified Management Accountant. We also had 12 new employees with graduate degrees seeking experience in value-for-money auditing.

These numbers mark an increase in student recruitment since 31 March 1997, at which time we had a total of 17. They show our commitment to infusing new talent in our organization and are the result of a recruitment strategy, which includes the use of advertising campaigns and recruitment agencies. We have implemented an on-line application system and are building closer ties with universities to increase our recruitment of trainees and recent graduates.



Although recruiting is a key element of our strategy to maintain and increase the vitality of our workforce, it is equally important to ensure that we retain our employees. This is an ongoing concern for us. In 2002–03, 68 employees (11.4 percent of our staff) left the Office; in 2001–02, the number was 54 (8.7 percent). Our audit services group saw increased turnover because of departures and retirements. In the audit professionals group, which experienced a decrease in turnover, employees left because of career development, personal reasons, or compensation. To address retention, we revised salaries for audit professionals, our orientation program, and our rewards and recognition program.

Retirements. We continue to be concerned that a significant number of our senior executives will retire in the next several years. Five of our ten assistant auditors general will retire between 2003 and 2006. As a result, we are adding positions at the senior executive level and providing an overlap between new executives and retiring ones. The assistant auditors general have also agreed to a 12-month notice period to allow for a proper transition period for their replacements.

As we expect approximately 30 percent of our directors and principals to retire between 2003 and 2010, we have a plan in place to prepare our employees to take on greater responsibilities and fill critical positions. We feel we have the talent and employees to meet this demand.

Fostering the merit principle

The Office strongly supports and integrates in all of its human resources activities the staffing values and principles of the Public Service Commission.

The Commission's values of competency, representativeness, non-partisanship, fairness, equity, transparency, flexibility, and affordability-efficiency are all present in our independent staffing processes. Since 2001, the human resources function at the Office reports directly to the Auditor General.

Open competitions. In 2002–03, 44.5 percent of appointments were made through open competitions—competitions open to the public (not only the public service). This is a significant number. Our open competitions allow us to renew our workforce with the most competent available resources through an equitable transparent process.

Term appointments. The Office limits the number of term appointments to very specific staffing needs. At the end of 2002–03, we had 49 term employees, of which 35 were students. Our student programs are term programs. Students are hired with limited time to obtain their professional designation. As soon as they do so, they usually become indeterminate employees. If they do not obtain their designation, their employment is terminated. Of the remaining 14 term employees, none had been with the Office for more than two years. Term employees, other than students, are generally only hired to replace indeterminate employees who are on leave.

Competency. The Office has a competency model that other agencies have used to develop their own. It details for each position level critical and expected competencies and



forms the basis of our staffing and promotion interviews. In 2003, we redesigned our performance management form to tie it directly to the competency model and our strategic values and behaviours.

Equity. Employment equity is an underlying value of our Office. We are committed to ensuring equal opportunity in the workplace for all employees. In 2002, we continued to have a representation of women that exceeded the average availability in the workforce. We also increased the representation of women at the executive level. However, although we have made some progress in hiring persons from a visible minority, we are still below our target in employing persons with disabilities and Aboriginal people.

In 2003, the Canadian Human Rights Commission began its routine audit of our employment equity plan and progress, to be completed by December 2003. In the meantime, it recommended a review of our employment systems. We have hired a consultant for that purpose, whose report we expect in the fall of 2003. We have delayed our three-year employment equity plan until the Commission finalizes the results of the audit.

Survey of employees

While the Office has many tools to obtain formal and informal feedback from its employees, it decided to conduct an employee survey to identify critical areas requiring improvements. For more information on our survey, see methodological endnote 7 on page 73.

Among the key findings, 88 percent of our employees agreed that the Office is a good place to work. More specifically, 78 percent indicated that they support the new vision and values of the Office. Seventy percent affirmed that they understood where the Office is going over the next two years. Overall, employees' relationships with their supervisors were seen as positive. Seventy-five percent concurred that their supervisor asked for and respected their input. Even more felt that their decisions were supported by their supervisor. Seventy-seven percent of employees agreed that they were able to balance work and personal responsibilities.

Employees have concerns about certain aspects of their work. Employees need more time and resources to do their jobs. Since the survey results, the human resources group is now monitoring overtime and vacation to identify those who work excessively and do not take regular vacations. We also have introduced an electronic staff scheduler to help assign employees and balance workloads. During 2002–03, we actively recruited and added approximately 30 indeterminate staff to our Office. This represents an increase of about 5 percent.

Employees felt that there should be better recognition and rewards for good work. We have started the Bravo Program to recognize employees in various ways and in a timely fashion. The range of awards recognizes the diversity of tastes and ensures that employees are rewarded in a way that is meaningful to them. The program provides for both formal and informal recognition of individual and collaborative efforts.



Performance management

In 2002–03 we redesigned the annual performance assessment form and integrated the competencies in our competency model. The evaluator now rates the employee in three areas: meeting objectives, people management skills, and product management skills. In the last two areas we included the values and related behaviours identified in the Auditor General's strategic plan in addition to the related competencies of our competency model.

As in 2001–02, we continued to promote a more rigorous evaluation of staff with the majority of managers not receiving exceptional performance pay.

Two years ago, performance ratings showed 75 percent of management rated at 120 percent as compared to 25 percent in 2002–03. We focussed on providing fairer and more transparent feedback and distributing management performance pay accordingly.

Professional development

We have a curriculum for the professional development of our management, professional, and audit services employees. Our employee survey showed that 83 percent of our employees were committed to their learning and development plan.

In 2002–03, we created a learning committee to develop a learning vision for the Office. We spend a significant amount on professional development—almost 5 percent of our annual salary budget. The learning committee was set up to ensure that this expenditure is effective and that it contributes to the Office as a learning organization.

We offer courses in financial and value-for-money audits, communications, human resources management, and orientation. Participants evaluate all courses which are generally well rated. Employees at all levels received an average of 7.3 days of professional development and training—a significant increase from 6.4 days in 2001–02 largely because of the implementation of new audit tools. Managers received 7.5 days (7.6 in 2001–02), audit professionals received 9.9 days (6.7 in 2001–02), and audit services employees received 3.0 days (4.7 in 2001–02), a decrease attributed to the audit services employee conference held every two years.

We will review our training curricula in 2003–04 to ensure that it optimize the use of many audit innovations and new programs.

Collective agreements

The Office negotiates with two bargaining units. In the summer of 2002, we successfully negotiated both contracts, which expired on 31 March 2003. We were unable to obtain a mandate from Treasury Board for more than one year. We will now re-enter negotiations and hope to obtain a three-year mandate from the Treasury Board.

There were few additions to benefits. Our benefits are similar to those of the public service, with the exception of a clause allowing us to grant performance pay to exceptional performers in our audit professional contract. Unfortunately, we were unable to add this



clause to our administrative services group contract. We will continue to pursue this addition during the next round of negotiations.

Salary increments increased significantly for our audit professionals. Previously, it required almost 11 years for employees to reach the top of the salary ranges. The new increments require 6 years. They provide a more competitive average salary and should curb the turnover of auditors, which decreased from 16.5 percent in 2001–02 to 15.2 percent in 2002–03.

Linguistic profile

Before 2002, language requirements for management positions were often determined by the first language of the incumbent. In 2002, the Office announced that all management positions in our Ottawa and Montreal offices were designated as bilingual (CBC). By 31 March 2003, 42 percent of management employees had met the requirement.

We aim to have 100 percent of our assistant auditors general and principals, and 75 percent of our directors in bilingual regions meet the requirement by 31 March 2007. The Treasury Board had set its deadline of 31 March 2003 for all managers, which we were unable to meet.

To reach our goal we have

- implemented an official languages policy that requires training plans for all employees wishing to obtain Office-funded training;
- dedicated a language-training budget of approximately \$500,000 per year (\$250,000 more than prior years);
- ranked employees according to their need for language training and identified time for them to attend immersion classes;
- planned a Web site with best practices, which will be launched in September 2003; and
- implemented semi-annual monitoring of the level of bilingualism of managers.

5. Operate more effectively

The challenge is to have policies and practices that are aligned with our vision and values and processes that are economical, efficient, and responsive. Our objective is to develop and implement better systems for operational planning and project management and, in particular, for the allocation and reallocation of resources. These more efficient business practices will result in better planned and managed audits, and will improve the effectiveness and impact of our work. In this section, we are providing information on three key management initiatives: modern comptrollership, knowledge management, and our sustainable development strategy.

Modern comptrollership

As part of our ongoing commitment to the government's modern comptrollership initiative, we will conduct a comptrollership capacity assessment in 2003–04. This



assessment will help us identify areas where we can improve our comptrollership and management practices.

We plan to use the financial management capability model that we developed in 1999 as the basis for the assessment. Each of the three main elements of the model will be evaluated: risk management and control, information, and management of resources. We will engage consultants to facilitate the assessment and will report the results on our Web site and in our next *Performance Report*. In related work, we are developing an integrated risk management framework for implementation across the Office.

Knowledge management

We continue to make progress in Office initiatives that enhance the capture and sharing of knowledge. Our intranet has become a business tool of preference that delivers methodology, research resources, supporting tools, and entity sites needed by our audit teams, all in one place. These resources are supported by communities that act as stewards for the knowledge bases and serve as a venue for knowledge sharing. We have acquired a new electronic toolset as part of the advancing audit practices project and are integrating it with the work of financial auditors and our electronic records tracking system.

Our Sustainable Development Strategy

In our *Performance Report* 2002–03, we are reporting on our third strategy. A detailed performance report on our strategy is available at www.oag-bvg.gc.ca. In our third strategy, we will be taking a more strategic approach focussing mainly on areas where our Office has the greatest potential for impact and can make a significant difference (Exhibit 15).

Exhibit 15 – Sustainable development performance measures

Performance measures	2000–01 Actual	2001–02 Actual	2002–03 Target ¹	2002–03 Actual
Our audit work				
Percentage of value-for-money audits and special examinations that integrated environment and sustainable development issues ¹	27%	52% ²	30%	30%
Percentage of audit planning documents that found environmental and sustainable development issues to be significant ³	35%	35%	Established baseline ⁴	24%
Other work related to our mandate				
Number of petitions coordinated by the Commissioner per year	5	28	No target ⁵	29

1. Includes audits done by the Commissioner of the Environment and Sustainable Development

2. This percentage should be viewed cautiously as it depends to a large extent on the number of audits published. The total number of audits published fell from 44 to 22 during 2001–02 and increased to 30 in 2002–03 (value-for-money audits and special examinations).

3. This is the first year that we are able to report on this indicator.

4. Our original target was 20 percent by 2004. This was low as we had not established a baseline. We retroactively established a baseline of 32 percentage. We will update the target based on this new information.

5. No target—tracking only.



Our audit work. In 2002–03 we produced six value-for-money audits and three special examinations that integrated environment and sustainable development issues.

We amended our value-for-money audit methodology requiring audit teams to consider environmental or sustainable development issues and determine if those issues are significant to the subjects being examined.

For the first time, we are able to report on the number of audit planning documents that found environmental and sustainable development issues to be significant. We retroactively looked at planning documents for previous years and established a 32 percent baseline.

Five parliamentary hearings focussed on environmental issues including three audits by the Commissioner of the Environment and Sustainable Development.

Other work related to our mandate. The Commissioner of the Environment and Sustainable Development is responsible for handling environmental petitions on the behalf of the Auditor General. The environmental petitions process provides a formal means for Canadians to bring their concerns about environmental issues to the attention of federal ministers and departments and to obtain a response. The Commissioner co-ordinates the process, monitors responses, and makes sure that the questions Canadians raise are addressed by federal ministers and their departments. In 2002–03, the Commissioner received 29 petitions. Excluding the pending petitions, 93 percent of the departmental responses were made within the prescribed timeframe, an increase from last year's figure of 72 percent.

Our methodology activities. In early 2003, we began to develop an audit practice guide that will help auditors consider and audit environmental issues. This project could not be completed in 2002–03 as was anticipated in our 2002 *Performance Report*. We now expect it to be completed by December 2003.

Space Renewal—Environmental considerations. With Public Works and Government Services Canada, we have completed the retrofit of two of the four floors at our Ottawa office.

The following four principles provided the basis for the environmentally responsible management of the retrofit project: the implementation of the waste reduction program, the minimization of non-renewable energy consumption, the use of environmentally preferable products, and the enhancement of the indoor office environment.

A total of 55 percent (by volume) of all generated waste was diverted from landfill during the deconstruction phase by salvaging material for re-use or recycling. This represents a considerable effort, but does not meet the target of 80 percent that was set in the memorandum of understanding between contractors and sub-contractors. Given the number of contractors on site, it was harder to control the contents of waste bins. Waste bins containing material for recycling or re-use were sometimes mixed with other non-recyclable waste material.



SECTION 4 — Financial Performance

Parliamentary appropriations used

In 2002–03, the Office used \$71.7 million of the \$73.8 million in parliamentary appropriations approved. The \$73.8 million comprised \$68.6 in Main Estimates and a further \$5.2 million in Supplementary Estimates, adjustments, and transfers. Of the \$5.2 million, \$.7 million was for space renewal of our Ottawa and Montréal offices and international audits. The remaining \$4.5 million in Supplementary Estimates, adjustments, and transfers were more routine in nature, including carry-forward funding and salary adjustments.

The Office lapsed \$2.1 million of our approved parliamentary appropriations in 2002–03. Delays in the purchase of furniture for the renewal of our office space at the CD Howe building in Ottawa contributed to \$1.4 million of this lapse. The remaining \$.7 million is largely due to travel and professional service contract costs for audit work that we deferred to 2003–04.

Like other government departments and agencies, subject to parliamentary approval, the Office can carry forward up to five percent of its operating budget (based on Main Estimates program expenditures) into the next fiscal year. For 2002–03, the Office has requested that it be allowed to carry forward \$3.0 million—\$2.1 million lapse in approved parliamentary appropriations and \$.9 million for employee benefits (e.g. maternity and severance benefits) funded through the Treasury Board Secretariat.

Full-time equivalent utilization

The Office used 565 full-time equivalent (FTE) of employees in 2002–03, which represented 99 percent of our budget of 570 FTEs. This is an increase in FTEs of 46 from last year. In 2001–02, we used 519 FTEs, representing 89 percent of our budget of 580 FTEs.

As at 31 March 2003, the Office had 595 employees. The employment of students, part-time work, and employee turnover explain the difference between the number of employees and the number of FTEs used over the year.

Cost of operations

In 2002–03, the net cost of operations for the Office was \$78.3 million, as reported in our audited financial statements on page 60. This is an increase of \$11.3 million from 2001–02.



In 2002–03, we received salary economic increases of about 2.5 percent or \$1.2 million. Also, the cost of services provided without charge for accommodation and certain employee benefits increased by \$2.3 million, which accounted for about 3.4 percent of our increased overall spending. The remaining increase of \$7.8 million is largely attributable to increased spending on salaries for new hiring, salary increases for employees subject to collective agreements and management performance pay as well as professional service contracts.

The largest increase in our total cost of operations was for financial audits of Crown corporations, territorial governments, and other organizations (\$5.4 million). The cost of value-for-money (VFM) audits was the second largest increase (\$2.2 million) followed by special examinations of Crown corporations (\$1.5 million increase), professional practice activities (\$1.3 million increase), and the audit of the financial statements of the Government of Canada (\$1.1 million increase).

Also of importance is the comparison of planned spending to actual costs. The preparation of our 2002–03 *Report on Plans and Priorities* was based on planned spending of \$78.6 million. After preparing the document, we received parliamentary approval for additional spending and updated our budget to reflect planned spending of \$82.1 million. The revised spending plan is included in our 2003–04 *Report on Plans and Priorities*.

A cost and budget variance analysis by Office activity is presented below. The actual costs are those reported in our audited financial statements. Table 10 shows the cost of audits completed during 2002–03 compared to budgeted costs. Table 11 shows the Office's audit effort by entity presented on a fiscal basis during 2002–03. These two tables are only published in our 2002–03 *Performance Report* on our web site at www.oag-bvg.gc.ca.

Value-for-money audits

Budget	2002–03	\$37.9 million
Actual costs	2002–03	38.4 million
Actual costs	2001–02	36.2 million
Budget variance—increase		0.5 million (1 percent)
Cost variance—increase		2.2 million (6 percent)

The 2002–03 cost increase in our VFM audit practice is largely attributable to salary increases for economic adjustments and an increase in cost of services provided to us without charge. The variance between planned and actual spending is minor (one percent).

Most of our VFM audits take place over two years, requiring us to manage budgets that cross fiscal years. We establish budgets for each of our VFM audits and monitor actual costs as the audit progresses. In 2002 we published 21 VFM audits, with an average cost of \$1 million. The average cost for our 2001 VFM audits was also \$1 million. In 2002, we



introduced VFM status reports, publishing the results of five such audits. The average cost of the status reports was \$.5 million.

In 2002, we saw a decrease in the overall variance between budget and actual costs of our VFM audits. The overall budget variance of VFM audits published in 2002 was 11 percent over budget, compared with 18 percent a year ago. The overall budget variance for our VFM status reports was 16 percent.

Exhibit 16 Summary of significant negative variances for VFM chapters reported in 2002

Audit	Budget costs	Actual costs	Dollar variance	Percentage variance
Abandoned Mines in the North (October)	\$620,000	\$1,005,300	\$385,300	62.2%
Streamlining First Nations Reporting to Federal Organizations – Study (December)	806,448	1,157,180	350,732	43.5
Public Works and Government Services Canada—Acquisition of Office Space (December)	1,265,474	1,491,465	225,991	17.9
Placing the Public's Money Beyond Parliament's Reach (April)	983,416	1,238,633	255,217	26.0
Health Canada—National Health Surveillance (September)	317,579	538,384	220,805	69.5

The budget variance for the study, Streamlining First Nations Reporting to Federal Organizations (Exhibit 16) is largely attributable to unplanned travel costs to remote communities and expanded discussions with departments, agencies, and stakeholders to confirm the facts of our study.

The budget variance for the status report, Health Canada—National Health Surveillance is primarily attributable to changes in methodology after the budget was established. The actual costs are comparable with the other 2002 status reports.

The remaining negative budget variances for VFM audits resulted from decisions to expand the scope of the work as well as employee turnover. Decisions to expand the scope of VFM audits are made after we complete the survey phase of our audits and develop our examination plans. As can be seen by our overall budget variance of 11 percent, the increases in the above table were partially offset by decisions to reduce the scope of planned work on other audits. Employee turnover in a portion of our audits is inevitable and we try to minimize its impact by using a common VFM audit methodology. The quality of our audit products and professional standards also require our audit teams to have collective knowledge of their subject matter necessary to fulfil the requirements of the audit. Cost increases due to employee turnover are largely attributable to the learning time required for new employees.



Financial audits of Crown corporations and other entities

	2002–03	2001–02
Budget	\$18.5 million	\$17.2 million
Actual costs		
Crown corporations	8.3 million	6.3 million
Other corporations and organizations	6.3	4.9
Territorial organizations	4.9	3.3
International organizations	1.1	0.7
Total actual costs for Crown corporations and other organizations	20.6 million	15.2 million
Budget variance—increase	2.1 million (11 percent)	
Cost variance—increase	5.4 million (36 percent)	

A number of factors contributed to the cost increase of \$5.4 million (36 percent) in our financial audit practice. They are described below.

Advancing Audit Practices Project. In 2002–03, the Office began implementing new audit tools and methodology for our annual financial audit practice. Tools include electronic working papers, and the methodology provides our auditors with access to in-depth databases to better enable them to identify and assess audit risks and select audit procedures. The project increased costs as our audit teams began to learn how to use the new tools and methodology. We expect the increase to be temporary as our audit teams will become more experienced in using the new tools and methodology, which should lead to long-term cost reductions.

Unforeseen audit issues and emerging professional standards. During our annual financial audits, we may encounter unforeseen audit issues. This normally happens on a number of our audits each year and we increase the nature and extent of our planned work to address these issues. In 2002–03, we increased our work on the Canada Customs and Revenue Agency because of audit requirements related to T3 issues concerning the misallocation of provincial capital gains refunds earned by mutual fund trusts. In addition, the adoption of accrual of tax revenue announced in the 2003 Budget required us to do significantly more audit work on the Agency.

In addition to unforeseen audit issues, over the past year, we have seen a proliferation of new accounting standards having a direct impact on many of our clients. These new standards are part of changes in the profession worldwide that are being implemented in response to recent corporate failures. The new accounting standards that had the most significant impact on our work are accounting for financial instruments, derivatives and guarantees. The new auditing standard for communications with those with oversight



responsibility for the financial reporting process also led to important improvements in our reports to audit committees and management, whom we work with closely to ensure the continued integrity of financial reporting in government.

New financial work. The Office has statutory responsibilities for the audits of financial statements of Crown corporations, other federal corporations, agencies and organizations and territorial governments. These audit responsibilities may change if the Auditor General receives new appointments as auditor because of the creation of new entities, amendments to legislation for existing entities, or the application of section 11 of the *Auditor General Act*. In 2002–03, work began, for the first time, on the annual financial audits of the Bluewater Bridge Authority, Canadian Air Transport Security Authority, the Canadian Forces Pension Plan, the Canadian Television Fund-Equity Investment Program, the Financial Consumer Agency of Canada, the Royal Canadian Mounted Police Pension Plan, and the Public Service Pension Plan.

Departmental corporations. In 2002–03, a number of departmental corporations changed their accounting policies from stated accounting policies to generally accepted accounting principles. We invested significant resources in providing advice on improved financial reporting for these organizations.

Financial audit of the financial statements of the Government of Canada

Budget	2002–03	\$6.5 million
Actual costs	2002–03	5.7 million
Actual costs	2001–02	4.6 million
Budget variance—decrease		0.8 million (12 percent)
Cost variance—increase		1.1 million (24 percent)

A number of factors contributed to the increase in the cost of our audit of the financial statements of the Government of Canada. As planned, we did more work on assessing internal controls and new accounting systems and practices that were implemented in departments and agencies under the Financial Information Strategy (FIS). The variance between the budget and actual spending on our audit of the financial statements of the Government of Canada was also related to our assessment of controls. We would have done more work in this area, but had to defer some of it to 2003–04 due to resource constraints.

Also related to the implementation of FIS, in 2002–03, departments and agencies continued to implement new accounting and reporting policies related to inventory, capital assets, environmental liabilities, and other areas. This required us to continue to expand our audit procedures in this area including the examination of over \$40 billion in newly recorded assets and \$40 billion in newly recorded liabilities. An added complexity to this additional audit work was that many of these newly



recorded assets and liabilities were related to historical items or incidents which increased the amount of time required to complete the audit procedures.

As with our financial audits of Crown corporations and other entities, we invested more time on the financial audit of the financial statements of the Government of Canada because of our new audit tools and methodology. We expect this increase to be temporary as our audit teams will become more experienced in using the new tools and methodology, which should lead to long-term cost reductions.

Environmental and sustainable development monitoring activities

Budget	2002–03	\$2.9 million
Actual costs	2002–03	2.7 million
Actual costs	2001–02	2.4 million
Budget variance—decrease		0.2 million (7 percent)
Cost variance—increase		0.3 million (12 percent)

Spending on environmental and sustainable development monitoring activities is composed of the costs of our audits of sustainable development strategies and the costs of coordinating the petition process, monitoring responses, and making sure the questions Canadians pose and the issues they raise are responded to by federal ministers. Our petitions work is reported in the Report of the Commissioner of Environment and Sustainable Development—Exercising Your Right to Know: The Environmental Petitions Process.

About half of the cost variance for our work on environmental and sustainable development monitoring activities is due to economic adjustments for salary and increased costs of services provided without charge. The remaining variance resulted from an increase in the number of petitions received, our decision to audit past ministerial commitments beginning in the October 2003 report and communication of petitions and ministerial responses on our Web site beginning in the fall of 2002.

The budget for our chapter on sustainable development strategies was \$1.1 million and actually cost \$1.3 million resulting in a cost variance of \$.2 million (19 percent). Increased costs were due to changes in the scope of planned work and employee turnover.



Special examinations of Crown corporations

Budget	2002–03	\$3.8 million
Actual costs	2002–03	3.8 million
Actual costs	2001–02	2.3 million
Budget variance		nil
Cost variance—increase		1.5 million (65 percent)

Crown corporations are required to initiate a special examination of their organization at least once every five years. We perform about 40 examinations over five years. Costs vary depending on the number of examinations under way in a year and on the nature, size complexity, and risk of the corporations being examined. In 2002–03, we worked on 12 special examinations compared to 9 in 2001–02.

In 2002–03, we completed the examination of Farm Credit Canada—the last special examination of the third round of examinations. Due to resources constraint, we were unable to complete the examination before the statutory deadline. The report was provided to the Farm Credit Corporation 5 months after the statutory deadline. We also completed the first five examinations of the fourth cycle (the Atlantic Pilotage Authority, Atomic Energy of Canada Limited, the Great Lakes Pilotage Authority, the International Development Research Center, and the National Capital Commission). We had planned to complete three other examinations in 2002–03—Cape Breton Development Corporation, Defence Construction (1951) Limited, and VIA Rail Canada Inc. These examinations were completed in early 2003–04.

Assessments of performance reports

Budget	2002–03	\$1.2 million
Actual costs	2002–03	0.9 million
Actual costs	2001–02	1.0 million
Budget variance—decrease		0.3 million (25 percent)
Cost Variance—decrease		0.1 million (10 percent)

The cost of the assessments of performance reports remained stable in 2002–03 compared with 2001–02 (decreased by \$0.1 million).

Three government agencies (the Canadian Food Inspection Agency, the Canada Customs and Revenue Agency, and the Parks Canada Agency) must produce annual reports that include information on their performance. The Office is required to assess the fairness and reliability of the performance information in the reports.



Professional practice

Budget	2002–03	\$7.2 million
Actual costs	2002–03	7.4 million
Actual costs	2001–02	6.1 million
Budget variance—increase		0.2 million (3 percent)
Cost variance—increase		1.3 million (21 percent)

In 2002–03, our costs in this area increased by \$1.3 million, compared with 2001–02. Note 8 of our audited financial statements (see page 68) provides a breakdown of our professional practice expenses by type for 2002–03 with comparative figures for 2001–02.

As planned, we invested further resources in our advancing audit practices project to implement new tools and methodology for annual financial audits and the planning of our VFM audits. This resulted in increased methodology costs of about \$.6 million.

In 2002–03, we worked with other national audit offices to establish an external peer review process. We will use this process for the external review of our VFM audit practice planned for 2003–04 by other national audit offices. This increased costs by \$.5 million.

Space renewal

Working with Public Works and Government Services Canada (PWGSC), we are renewing the work space of our employees at our Ottawa office. Renovations began in January 2002 and are expected to be completed in 2003–04. The Office's cost of acquiring furniture and equipment was estimated at \$3.5 million. Actual spending of \$2.2 million in 2002–03 was less than expected and pertains to the deferral of furniture purchases because of construction delays experienced by PWGSC. These purchases are planned for 2003–04.

In 2003–04, we plan to spend a further \$2 million on furniture and equipment bringing total actual costs to \$4.2 million. Accordingly, over the life cycle of the space renewal project, we expect to exceed planned costs for furniture and equipment by \$.7 million. Increased costs are due to an underestimation of actual costs; changes made to accommodate an increase in the number of Office employees; and improvements, which became apparent as construction progressed.

The costs of acquiring furniture and equipment for space renewal is capitalized in our financial statements in accordance with generally accepted accounting principles.



Financial tables

Table 1 Summary of voted appropriations (\$ millions)

Vote	Office of the Auditor General	2002-03		
		Total planned spending	Total appropriations	Total actual spending
20	Operating expenditures	62.5	65.1	63.0
(S)	Contributions to employee benefit plans	8.1	8.7	8.7
	Total	70.6	73.8	71.7

Total appropriations of \$73.8 million include \$68.6 million in Main Estimates and \$5.2 million in Supplementary Estimates, adjustments, and transfers.

Table 2 Comparison of total planned spending to actual spending (\$ millions)

2002-03			
Office of the Auditor General	Total planned spending	Total appropriations	Total actual spending
Full-time equivalents	570	580	565
Operating expenses	70.2	73.4	71.3
Grants and contributions	0.4	0.4	0.4
Total gross expenditures	70.6	73.8	71.7
Other revenues and expenditures			
Non-respendable revenues	(0.8)	(0.8)	(1.3)
Cost of services provided by other departments	8.8	8.9	8.9
Net cost of program ¹	78.6	81.9	79.3

¹ The net cost of operations reported in our audited financial statements prepared in accordance with generally accepted accounting principles (GAAP) is \$78.3 million or \$1.0 million less than the total actual spending reported above. Accounting for capital assets and employee benefits makes up this difference.

Table 3 Historical comparison of total planned spending to actual spending (\$ millions)

2002-03					
Office of the Auditor General	Actual 2000-01	Actual 2001-02	Total planned spending	Total authorities	Total actual spending
Legislative auditing	58.6	62.5	70.6	73.8	71.7



Table 4 Revenues: spendable and non-spendable (\$ millions)

Office of the Auditor General			2002-03		
Legislative auditing	Actual 2000-01	Actual 2001-02	Planned revenues	Total authorities	Actual
Non-spendable revenues	0.8	0.9	0.8	—	1.3

The Office charges direct costs for the audits of the International Civil Aviation Organization and the United Nations Educational Scientific and Cultural Organization (UNESCO). The funds are not used by the Office but returned to the Consolidated Revenue Fund as non-spendable revenue.

Table 5 Transfer payments (grants and contributions) (\$ millions)

Office of the Auditor General			2002-03		
Legislative auditing	Actual 2000-01	Actual 2001-02	Planned spending	Total authorities	Actual
Contribution	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4

The Office provides financial support to the CCAF-FCVI Inc. in the form of annual contributions. The mission of CCAF-FCVI Inc. is to provide exemplary leadership and build both knowledge and capacity for effective governance and meaningful accountability, management, and audit. The public sector is the main focus and beneficiary of its work.

Table 6 Contingent liabilities (\$ millions)

List of contingent liabilities	Amount of contingent liability		
	31 March 2001	31 March 2002	Current as of 31 March 2003
Claims, pending and threatened litigation	—	—	—
Litigations	4.7	5.0	5.3
Total	4.7	5.0	5.3

In 2000-01, the Public Service Alliance of Canada filed a pay equity suit against the Crown alleging that discrimination based on sex had occurred between 1982 and 1997 in seven separate employers. The Office, although not a party to the suit, is one of the seven employers named in the suit. The suit requests that the Treasury Board or the responsible employer retroactively increase the wage rates of employees of specific separate employers to remedy the discrimination. No amount is specified in the claim. In the opinion of management, the estimated amount of the contingent liability for employees of the Office of the Auditor General employed by the Office between 1982 and 1997 is about \$5.25 million. Further, in the opinion of management, the outcome of the suit is not determinable at this time and accordingly, no liability has been recognized in the financial statements.



Table 7 Contracting activity for professional services

Table 7 highlights the Office's contracting activity for professional services in 2002. The Auditor General's power to enter into contracts for professional services is subject to subsection 15(2) of the *Auditor General Act* and not the Government Contract Regulations. The Auditor General's policy on contracting for professional services requires that contracts for estimated professional fees of \$25,000 or more be awarded through competition, unless they meet one of the three criteria for exemption: the need is one of pressing urgency, it is not in the public interest to solicit bids due to the nature of the work, or there is only one person capable of performing the work.

Contracts that exceed the North American Free Trade Agreement (NAFTA) threshold follow NAFTA rules. The majority of our contracts are for audit-related services to ensure that the appropriate expertise is used in our audit work. This expertise contributes significantly to the quality of our work. Contracts are also awarded for corporate services.

In 2002, the majority of contracts were awarded by the Office on a non-competitive basis. Over 80 percent of these contracts had original values of less than \$15,000. We awarded one contract for \$28,800 on a non-competitive basis for recruitment services to support increased hiring activity that took place in 2002–03.

	Original contracts for less than \$25,000 ¹			Original contracts for \$25,000 or more ¹		
	(\$ thousands)	Number	Percentage	(\$ thousands)	Number	Percentage
Competitive contracts	135.2	9	2.2	1,320.4	24	96.0
Non-competitive contracts	3,438.3	466	97.8	25.4	1	4.0
Total	3,573.5	475	100.0	1,345.8	25	100.0

¹Fees only

Table 8 Compensation and benefits

The following is a summary of compensation and selected benefits paid to Office employees by level. Office employees receive benefits comparable to other federal government employees, which are not included in this table.

Position	FTEs ¹	Salary (\$)	Bilingual bonus (\$)	Performance pay (\$)	Automobile ² (\$)	Club membership (\$)	Total (\$)
Auditor General	1	250,200 ³			4,700	551	255,451
Deputy Auditor General	0.5	173,460 – 207,635		0 – 14,000			173,460 – 221,635
Assistant Auditors General and Commissioner of the Environment and Sustainable Development	10	123,345 – 163,210		0 – 14,000		551 ⁴	123,345 – 177,761
Principals	54	98,280 – 126,760		0 – 11,250			98,280 – 138,010
Directors	112	73,225 – 101,700		0 – 9,000			73,225 – 110,700
Auditors	206.5	30,750 – 76,000	800	0 – 3,000			30,750 – 79,800
Audit service officers	64	46,125 – 85,349	800				46,125 – 86,149
Audit service specialists	117	28,894 – 53,540	800				28,894 – 54,340
	565						

¹ Full-time equivalents (FTEs) used in 2002–03.

² Taxable benefit for the personal use of an automobile for the 2002 calendar year.

³ The salary of the Auditor General is set by statute under subsection 4(1) of the *Auditor General Act* and is equal to the salary of a puisne judge of the Supreme Court of Canada.

⁴ The Office pays a club membership for the Commissioner of the Environment and Sustainable Development.



Table 9 Travel and hospitality expenses (\$)

	Domestic travel	International travel	Hospitality expenses
Sheila Fraser, Auditor General of Canada	29,625	11,085	8,344
Michael McLaughlin, Deputy Auditor General	8,048	—	578
Johanne Gélinas, Commissioner of the Environment and Sustainable Development	10,695	37,391	12,124

Travel. Domestic travel directly supports various Office activities such as our audits of federal department and agencies, Crown corporations and the territories; speeches about the work of the Office; and our membership in various organizations, such as the Canadian Council of Legislative Auditors, and the CCAF-FCVI Inc.

The Office participates in the activities of the International Organization of Supreme Audit Institution (INTOSAI) and serves on a number of its committees and working groups. International travel is also undertaken to audit international activities of departments and agencies, such as the Canadian International Development Agency and the Department of Foreign Affairs and International Trade.

Travel expenses include the cost of transportation, accommodation, meals, hospitality while travelling, and other travel expenses (e.g. incidentals and airport improvement taxes). Hospitality included in travel expenses are as follows: Sheila Fraser—\$236, Michael McLaughlin—\$53 and Johanne Gélinas—\$8,711.

Hospitality. Hospitality expenses are incurred to support meetings with parliamentarians, senior officials of government departments and agencies, external advisors, employees of the Office of the Auditor General and representatives of other organizations to discuss the work of the Office. As the Chair and Secretariat of the INTOSAI Working Group on Environmental Auditing (WGEA), the Office exercises through the Commissioner of the Environment and Sustainable Development its leadership in supporting the WGEA members, and organizing meetings and conferences. In 2002–03, meetings were held in England, South Africa, and Costa Rica.

A schedule of the travel and hospitality expenses for Sheila Fraser, Michael McLaughlin, and Johanne Gélinas are available at www.oag-bvg.gc.ca.



Implementation of accrual financial statements

Over the past several years, as part of the Financial Information Strategy, the Receiver General for Canada and departments have worked to put in place new financial information systems and to acquire the accounting expertise required to implement full accrual accounting. The Treasury Board Secretariat is responsible for developing the necessary accounting policies and training programs to implement full accrual accounting government-wide.

National and international accounting standards bodies, and the Auditor General, strongly support full accrual accounting. It is the accounting practice already used by many provinces and by national governments such as the United States, Australia and New Zealand. Under full accrual accounting, an entity's financial statements provide a more comprehensive and up-to-date picture of its financial situation and better reflect the impact of economic events and decisions made during the fiscal year. Better information means improved transparency and accountability.

The Office first prepared accrual financial statements in accordance with generally accepted accounting principles in 2000-01. The financial statements for 2002-03 are presented at the end of this Section. Note 3 to the financial statements provides a reconciliation of the net cost of operations determined in accordance with generally accepted accounting principles to parliamentary appropriations used. Information on the use of appropriations is reported in the financial tables in this Section.

In general terms, the use of appropriations focuses on spending and the acquisition of resources. Accrual accounting reports the cost of activities that have occurred or revenue that was earned during the year as well as assets to be used and financial obligations to be settled in the future.





Financial Statements



Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

Management's Statement of Responsibility

Management of the Office of the Auditor General of Canada is responsible for the preparation of the accompanying financial statements and related information contained in this Performance Report. The financial statements have been prepared in accordance with Canadian generally accepted accounting principles. Where alternative accounting methods exist, management has chosen methods which it believes to be appropriate in the circumstances. Where estimates or judgments have been required, management has determined such amounts on a reasonable basis. Financial information disclosed elsewhere in the Office's Performance Report is consistent with these audited financial statements.

In meeting its reporting responsibility, management has established and followed policies and procedures and systems of internal control designed to provide reasonable assurance that assets were safeguarded from loss or unauthorized use, operations are in compliance with governing authorities and financial information is reliable. These internal control systems were periodically tested and evaluated by the internal auditors, and management took any action necessary to respond appropriately to their recommendations. Management recognizes the limits inherent in all systems of internal control but believes the Office has established effective and responsive systems of internal controls through the careful selection of employees, appropriate division of responsibilities, training and other professional development activities, and development of formal policies and procedures.

The Office's Executive Committee oversees management's preparation of the financial statements and ultimately approves the financial statements and related disclosure based on a recommendation from the Office's Audit Committee. As a basis for recommending approval of the financial statements to the Executive Committee, the Audit Committee reviews with management the Office's internal controls over financial reporting and the accounting policies and procedures employed by the Office for financial reporting purposes and, as well, meets independently with internal and external auditors to consider the results of their work.

The external auditors' report as to the fairness of presentation of these financial statements in conformity with Canadian generally accepted accounting principles is included in this Performance Report.

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

Mary Clennett, CA
Comptroller and
Senior Financial Officer

Ottawa, Canada
27 June 2003



Auditors' Report

To the Speaker of the House of Commons

We have audited the statement of financial position of the Office of the Auditor General of Canada as at 31 March 2003 and the statements of operations, deficit and cash flows for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Office's management. Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audit.

We conducted our audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that we plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In our opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Office as at 31 March 2003, and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accepted accounting principles.

Further, in our opinion, the transactions of the Office that have come to our notice during our audit of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with the *Financial Administration Act* and regulations and the *Auditor General Act*.

Welch & Company LLP.
Lévesque Marchand S.E.N.C.

Welch & Company LLP and
Lévesque Marchand S.E.N.C.
Chartered Accountants

Ottawa, Canada
27 June 2003



Office of the Auditor General of Canada
Statement of Financial Position
as at 31 March

	2003	2002
Assets		
Current assets		
Due from the Consolidated Revenue Fund	\$ 5,516,073	\$ 7,444,724
Accounts receivable	1,235,867	382,752
	6,751,940	7,827,476
Capital assets (note 4)	5,781,745	4,227,893
	\$ 12,533,685	\$ 12,055,369
Liabilities and Deficit		
Current liabilities		
Accounts payable and accrued liabilities		
Due to employees	\$ 2,575,357	\$ 1,716,514
Due to others	2,228,197	4,528,965
Vacation pay	2,635,639	2,495,328
Current portion of employee severance benefits	2,536,832	1,578,501
	9,976,025	10,319,308
Employee severance benefits (note 5)	9,307,475	9,561,661
Deficit (note 6)	(6,749,815)	(7,825,600)
	\$ 12,533,685	\$ 12,055,369

Contingencies (note 9)

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Approved by:

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

Mary Clennett

Mary Clennett, CA
Comptroller and
Senior Financial Officer



Office of the Auditor General of Canada
Statement of Operations
for the year ended 31 March

	2003	2002
Expenses (note 7)		
Value-for-money audits	\$ 38,397,872	\$ 36,245,599
Financial audits of Crown corporations, territorial governments and other organizations	20,618,025	15,225,443
Financial audit of the summary financial statements of the Government of Canada	5,692,527	4,562,450
Special examinations of Crown corporations	3,845,356	2,342,904
Environment and sustainable development monitoring activities	2,677,215	2,418,949
Assessments of agency performance reports	897,874	1,001,191
Total cost of audits	72,128,869	61,796,536
Professional practice (note 8)	7,426,172	6,153,612
Total cost of operations	79,555,041	67,950,148
Costs recovered		
International audits	787,658	731,126
Other	484,402	158,866
Total costs recovered	1,272,060	889,992
Net cost of operations	\$ 78,282,981	\$ 67,060,156

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.



Office of the Auditor General of Canada
Statement of Deficit
for the year ended 31 March

	2003	2002
Deficit, beginning balance	\$ (7,825,600)	\$ (8,996,190)
Total cost of operations	(79,555,041)	(67,950,148)
Parliamentary appropriations used (note 3)	71,735,350	62,462,189
Services provided without charge by other government departments (note 7)	8,895,476	6,658,549
Deficit, ending balance	\$ (6,749,815)	\$ (7,825,600)

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.



Office of the Auditor General of Canada
Statement of Cash Flows
for the year ended 31 March

	2003	2002
Operating activities		
Cash Payments	\$ (71,826,063)	\$ (60,172,867)
Cash Receipts	1,272,060	889,992
Cash used in operating activities	(70,554,003)	(59,282,875)
Investing activities		
Capital asset acquisitions	(3,160,988)	(2,610,634)
Proceeds from the disposal of capital assets	50,990	9,387
Cash used in investing activities	(3,109,998)	(2,601,247)
Financing activities		
Parliamentary appropriations used (note 3)	71,735,350	62,462,189
Cash provided by financing activities	71,735,350	64,462,189
Increase (Decrease) in Due from the Consolidated Revenue Fund during the year	(1,928,651)	578,067
Due from the Consolidated Revenue Fund, beginning of year	7,444,724	6,866,657
Due from the Consolidated Revenue Fund, end of year	\$ 5,516,073	\$ 7,444,724

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.



Office of the Auditor General of Canada
Notes to the financial statements for year ended 31 March 2003

1. Authority and objective

The *Auditor General Act*, the *Financial Administration Act* and a variety of other acts and orders-in-council set out the duties of the Auditor General and the Commissioner of the Environment and Sustainable Development. These duties relate to legislative auditing and monitoring of federal departments and agencies, Crown corporations, territorial governments and other organizations that include two international organizations.

The business line of the Office of the Auditor General of Canada is legislative auditing and consists of value-for-money audits of departments and agencies, financial audit of the summary financial statements of the Government of Canada, financial audits of Crown corporations, territorial governments and other organizations, special examinations of Crown corporations, environment and sustainable development monitoring activities and assessments of agency performance reports.

The Office is funded through annual appropriations received from the Parliament of Canada and is not taxable under the provisions of the *Income Tax Act*.

Pursuant to the *Financial Administration Act*, the Office is a department of the Government of Canada for the purposes of that *Act* and is listed in Schedule 1.1.

2. Significant accounting policies

a) Basis of presentation

The financial statements of the Office have been prepared in accordance with Canadian generally accepted accounting principles.

b) Parliamentary appropriations

The Office is funded by the Government of Canada through annual parliamentary appropriations. Parliamentary appropriations are reported directly in the Statement of Deficit in the fiscal year for which they are approved by Parliament and used by the Office.

c) Costs recovered

The costs of audits are paid from monies appropriated by Parliament to the Office. Fees for international audits generally recover direct costs and are recorded on an accrual basis. Amounts recovered are deposited in the Consolidated Revenue Fund and cannot be re-spent by the Office.



d) Due from the Consolidated Revenue Fund

The financial transactions of the Office are processed through the Consolidated Revenue Fund of the Government of Canada. The Due from the Consolidated Revenue Fund balance represents the amount of cash that the Office is entitled to draw from the Consolidated Revenue Fund, without further appropriations, in order to discharge its liabilities.

e) Capital assets

Capital assets are recorded at historical cost less accumulated amortization. The Office capitalizes the costs associated with internal use software including software licenses, installation costs, professional service contract costs and salary costs of employees directly associated with these projects. The costs of software maintenance, project management and administration, data conversion and training and development are expensed in the year incurred.

Amortization of capital assets begins when assets are put into use and is recorded on the straight-line method over the estimated useful lives of the assets as follows:

Assets	Useful life
Informatics hardware and infrastructure	3 years
Office equipment	4 years
Furniture and fixtures	7 years
Informatics software	3 years
Motor vehicle	5 years
Leasehold improvements	10 years

f) Employee's severance benefits and vacation pay

Employee's severance benefits and vacation pay are expensed as benefits accrue to employees under their respective terms of employment using the employees' salary levels at year end. Employee's severance benefits and vacation pay liabilities represent obligations of the Office that are normally funded through parliamentary appropriations on a pay-as-you-go basis.

g) Services provided without charge by other government departments

Services provided without charge by other government departments are recorded as operating expenses by the Office at their estimated cost. A corresponding amount is reported directly in the Statement of Deficit.



h) Allocation of expenses

The Office allocates all direct salary, professional service, travel and other costs associated with the delivery of individual audits and professional practice projects directly to them. All other expenses, including services provided without charge, are treated as overhead and allocated to audits and professional practice projects based on the direct hours charged to them.

i) Contributions to the Public Service Pension Plan

The Office's eligible employees participate in the Public Service Pension Plan administered by the Government of Canada. Both the employees and the Office contribute to the cost of the Plan. Contributions by the Office with respect to current service are expensed in the year in which payments are made. The Office is not required under present legislation to make contributions with respect to any actuarial deficiencies of the Plan.

j) Use of estimates

These financial statements are prepared in accordance with Canadian generally accepted accounting principles, which require management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets and liabilities at the date of the financial statements and the reported amounts of revenues and expenses during the reporting period. Capital assets and employee severance benefits are the most significant items for which estimates are used. Actual results could differ from those estimates. These estimates are reviewed annually and as adjustments become necessary, they are recognized in the financial statements in the period in which they become known.

3. Parliamentary appropriations

The Office is funded through annual parliamentary appropriations. Items recognized in the Statement of Operations and the Statement of Deficit in one year may be funded through parliamentary appropriations in prior and future years. Accordingly, the Office's net cost of operations for the year based on Canadian generally accepted accounting principles is different than total parliamentary appropriations used for the year. These differences are reconciled as follows:



a) Reconciliation of net cost of operations to parliamentary appropriations used:

	2003	2002
Net cost of operations	\$ 78,282,981	\$ 67,060,156
Less: expenses not requiring the use of appropriations		
Amortization of capital assets	(1,607,136)	(1,267,535)
Services provided without charge by other government departments	(8,895,476)	(6,658,549)
Add: costs recovered	1,272,060	889,992
	69,052,429	60,024,064
Changes in Statement of Financial Position amounts not affecting the current year use of appropriations	(478,067)	(172,509)
Parliamentary appropriations applied to operations	68,574,362	59,851,555
Capital asset acquisitions funded by appropriations	3,160,988	2,610,634
Total parliamentary appropriations used	\$ 71,735,350	\$ 62,462,189

b) Reconciliation of parliamentary appropriations voted to parliamentary appropriations used:

	2003	2002
Parliamentary appropriations voted:		
Operating expenditures	\$ 65,008,663	\$ 59,191,100
Statutory contributions to employee benefit plans	8,748,270	6,997,000
Proceeds from disposal of capital assets	50,990	9,387
	73,807,923	66,197,487
Less lapsed appropriations - operating expenditures ¹	(2,072,573)	(3,735,298)
Total parliamentary appropriations used	\$ 71,735,350	\$ 62,462,189

1. Subject to parliamentary approval, organizations can carry forward into the next fiscal year up to 5 percent of their operating budgets (based on Main Estimates program expenditures). In 2002-03, this amount is \$3.0 million (\$2.4 million in 2001-02) for the Office.



4. Capital assets

Cost	31 March 2002	Additions	Disposals	31 March 2003
Informatics Hardware and Infrastructure	\$ 2,691,850	\$ 189,663	\$ 942,644	\$ 1,938,869
Office Equipment	641,488	351,431	20,993	971,926
Furniture and Fixtures	156,912	2,178,749	88,000	2,247,661
Informatics Software	2,872,361	53,780	—	2,926,141
Motor Vehicle	24,305	—	—	24,305
Leasehold Improvements	1,213,274	387,365	—	1,600,639
	\$ 7,600,190	\$ 3,160,988	\$ 1,051,637	\$ 9,709,541

Accumulated amortization	31 March 2002	Amortization	Disposals	31 March 2003
Informatics Hardware and Infrastructure	\$ 2,149,874	\$ 381,710	\$ 942,644	\$ 1,588,940
Office Equipment	304,372	121,583	20,993	404,962
Furniture and Fixtures	108,444	100,019	88,000	120,463
Informatics Software	807,987	939,251	—	1,747,238
Motor Vehicle	1,620	4,861	—	6,481
Leasehold Improvements	—	59,712	—	59,712
	\$ 3,372,297	\$ 1,607,136	\$ 1,051,637	\$ 3,927,796
Net book value	\$ 4,227,893			\$ 5,781,745

5. Employee's severance benefits

In 2003, the Office paid \$276,874 (\$213,479 in 2002) for severance benefits to employees and expensed \$ 981,019 (\$707,662 in 2002).

6. Deficit

The deficit represents liabilities incurred by the Office, net of capital assets, that have not yet been funded through appropriations. Significant components of this amount are employee's severance benefits and vacation pay liabilities.



7. Summary of Expenses by Major Classification

Summary of expenses by major classification for the years ended 31 March are as follows:

	2003	2002
Salaries and Employee Benefits	\$ 56,725,505	\$ 47,711,852
Professional Services	8,306,607	7,115,171
Office Accommodation	5,816,564	4,076,074
Travel, Relocation and Communication	4,429,505	4,200,831
Informatics, Informatics Maintenance and Repairs, Office Equipment, Furniture and Fixtures	2,752,033	3,335,177
Printing and Publications Services	774,745	629,148
Contribution to the CCAF-FCVI Inc.	378,036	377,343
Utilities, Materials and Supplies and other payments	372,046	504,552
Total cost of operations	\$ 79,555,041	\$ 67,950,148

In 2003, the total cost of operations included services provided without charge by other government departments totaling \$ 8,895,476 (\$6,658,549 in 2002). This is composed of \$5,816,564 (\$4,076,074 in 2002) for accommodation and \$3,078,912 (\$2,582,475 in 2002) for the employer's contributions to the Public Service Health Care Plan and the Public Service Dental Plan.

Some of the prior year's comparative figures have been reclassified to conform to the current year's presentation.

8. Professional practice

The Office works with other legislative audit offices, professional associations such as the Canadian Institute of Chartered Accountants and internally to advance legislative audit methodology, accounting standards and best practice. International activities include participation in organizations and events that impact on our work as legislative auditors. External review includes the cost of participating in the external reviews of other national legislative audit offices and being the subject of an external review.



	2003	2002
Methodology and knowledge management	\$ 3,609,059	\$ 3,046,717
International activities	2,352,551	2,167,280
External review	519,296	—
Canadian Council of Legislative Auditors	418,074	393,838
Contribution to the CCAF-FCVI Inc.	378,036	377,343
Participation in standard-setting activities	149,156	168,434
Professional Practice	\$ 7,426,172	\$ 6,153,612

9. Contingencies

In 2000–01, the Public Service Alliance of Canada filed a pay equity suit against the Crown alleging discrimination based on sex had occurred between 1982 and 1997 in seven separate employers. The Office, although not a party to the suit, is one of the seven employers named in the suit. The suit requests that the Treasury Board or the responsible employer retroactively increase the wage rates of employees of specific separate employers to remedy the discrimination. No amount is specified in the claim. In the opinion of management, the estimated amount of the contingent liability for employees of the Office of the Auditor General employed by the Office between 1982 and 1997 is about \$5.25 million. Further, in the opinion of management, the outcome of the suit is not determinable at this time and accordingly, no liability has been recognized in the financial statements.

10. Related party transactions

The Office is related in terms of common ownership to all Government of Canada departments, agencies and Crown corporations. The Office enters into transactions with these organizations in the normal course of business and on normal trade terms. As Parliament's auditor, the Office is mindful of its independence and objectivity when entering into any such transactions.

In 2003, the Office incurred expenses of \$22,275,386 (\$14,883,468 in 2002) and recovered costs of \$1,521,435 (\$3,463 in 2002) from transactions in the normal course of business with other government departments, agencies and Crown corporations during the year. These expenses include services provided without charge of \$8,895,476 (\$6,658,549 in 2002) as described in note 7.



As at 31 March, the accounts receivable and payable with other government departments and Crown corporations are as follows:

	2003	2002
Accounts receivable	\$ 1,111,492	\$ 112,396
Accounts payable	863,225	1,732,223

11. Retirement benefits

Contributions to the Public Service Pension Plan represent the total pension obligations of the Office and are recognized in the accounts on a current basis. The Office's contribution to the Plan was \$5,922,577 for the year ended 31 March 2003 (\$4,736,969 for 2002).



SECTION 5 — Other Information

Crosswalk between the 2002 and the 2003 Performance Reports

There are a few minor changes in the structure of our 2003 *Performance Report*.

We continue to refine our results chain, and it is now well integrated with the presentation of our performance.

Some information previously included in Section 2—Context, namely information on human resources, audit practices, and our sustainable development strategy, has been moved to Section 3—Performance. Section 3 now includes information on advancing the Auditor General's five focus areas, as well as information on methodology activities and modern comptrollership.

Statutory reports

• Report of the Auditor General of Canada to the House of Commons	Published periodically. Available in a variety of formats and on our Web site (www.oag-bvg.gc.ca).
• Report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development to the House of Commons	Published annually. Available in a variety of formats and on our Web site (www.oag-bvg.gc.ca).
• Opinion of the Auditor General on the Financial Statements of the Government of Canada	Published annually in the Public Accounts of Canada, Volume I and available on the Web site (www.pwgsc.gc.ca/recgen/text/pubacc-e.html).
• Opinion on the Condensed Financial Statements of the Government of Canada	Published annually in the Annual Financial Report of the Government of Canada.
• Opinions by the Auditor General on over 100 financial statements of federal Crown corporations, other organizations, territorial governments and organizations, and international organizations	Published in the various statutory reports that contain the financial statements of these organizations.
• Special examinations of Crown corporations	Submitted to the boards of directors every five years.
• Annual Report on Other Matters to the Yukon Legislative Assembly, to the Northwest Territories Legislative Assembly, and to the Nunavut Legislative Assembly	Submitted annually to the legislative assemblies and available from the Clerk of each assembly.
• Assessment of agency performance reports	Submitted annually to the management boards.



Methodological endnotes

1. During 2001–02, we conducted a survey of members of Parliament, including those sitting on the Standing Committee on Public Accounts and the Standing Committee on Environment and Sustainable Development. We surveyed their understanding of our Office, our credibility, and our performance, and learned about issues they would like the Auditor General to address in the coming years. The survey results provided us with some positive indications of the relevance and usefulness of our work and highlighted areas for improvement.
2. When we count the number of hearings and briefings in which we participate, we consider our appearances before the Standing Committee on Public Accounts as well as other parliamentary committees of the House of Commons and the Senate. The other indicator (value-for-money audits reviewed by parliamentary committees) is a ratio of 2002–03 audits that resulted in a hearing to the number of audits published in the same fiscal year. We report the ratio of audits reviewed by parliamentary committees to those published in the fiscal year. This review can occur in a subsequent fiscal year, but would contribute to the Office's performance for the year that the report was published. Any revisions of historical numbers would be noted. Finally, the variance between the proportion of audits reviewed by parliamentary committees (41 percent in 2002–03 compared with 84 percent in 2001–02) must be interpreted cautiously. We reported fewer audits in 2001–02, 25 resulting in 21 related audits with hearings, compared with 39 audits reported in 2002–03, resulting in 16 audits with hearings. The higher number of audits compared with the number of hearings explains variances in our performance. In 2002–03 committees held more than one hearing on topics such as the firearms program, the social insurance number, and Groupaction, leaving less time to study other areas.
3. We analyze the Standing Committee on Public Accounts reports on the Auditor General's reports in order to gauge the extent of endorsement of our recommendations. We consider that the Committee endorses our recommendations when its own recommendations parallel ours.

Because the Committee's reports of audits published at the end of the current year are usually tabled during the next fiscal year, data for assessing our 2002–03 performance are not sufficient to accurately reflect our performance. The Committee expects to table another report on the review of our 2002–03 audits in addition to the eight reports it has already written. Once the Committee has done so, we will be able to assess our 2002–03 performance and show the results in our next *Performance Report*.

4. The Office conducts a survey of the senior management of Crown corporations and federal agencies that require an annual financial audit, and international organizations we audit. We ask them about the usefulness of the audit information and the quality of our audit process. The survey of chief financial officers and chairs of audit committees takes place every two years. The first was in 1997, and the third in 2001. Because we



build our chain of results in 2000–01, we only have trend data for some key performance indicators. In some instances, survey questions that are compared with survey results of previous years have changed but were similar enough to allow comparisons. In addition, though not all surveyed organizations had a chief financial officer and a chair, we surveyed 62 officers and 51 chairs and received a response from 76 percent of them.

5. The Office surveys Crown corporations, at the end of each special examination, on the process and the information we provide to senior management and the board of directors.
6. Audit teams are responsible for tracking the status of outstanding recommendations. Their assessment is based on knowledge of the organization's business, a review of its documentation, and, in some cases, interviews with its officials. We consider the reliability of this information to be limited.

The ratios reported in Exhibit 13 outline recommendations for which corrective action has been fully implemented to our satisfaction. We have modified this performance indicator to focus more directly on departments' success in fully implementing our recommendations after a reasonable time. We use a four-year interval because our historical data show that departments and agencies often need this time to complete action on our recommendations. It also excludes recommendations arising from government-wide audits and audits carried out by the Commissioner of the Environment and Sustainable Development.

In 1998, we monitored 113 recommendations stemming from entity/program and sectoral audits. Of these 48 recommendations were fully implemented at the end of 2002.

During 2003–04, we will be working to improve the quality and integrity of the data underlying this indicator. For that reason, we have excluded from our base those recommendations arising from our government-wide audits and audits carried out by the Commissioner of the Environment and Sustainable Development. Specific initiatives are under way related to these recommendations as well as to certain other factors affecting this performance indicator. Until these improvements are completed and we can establish credible baseline information, we will not set targets for this indicator.

7. The survey of employees of the Office of the Auditor General was administered using the Internet. A total of 589 invitations were sent to employees. A total of 412 employees completed the survey. The overall response rate is therefore 69.6 percent. The overall margin of errors associated with this survey is ± 2.66 percent, 19 times out of 20 for the total survey population.



Web references

The following list includes web links to many items that could be of interest to the reader, but that are not critical to the reporting of our performance.

Office of the Auditor General of Canada

Office of the Auditor General	www.oag-bvg.gc.ca/domino/oag-bvg.nsf/html/menue.html
Sheila Fraser, Auditor General of Canada	www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/00agbio_e.html
Commissioner of the Environment and Sustainable Development	www.oag-bvg.gc.ca/domino/oag-bvg.nsf/html/environment.html
Johanne Gélinas, Commissioner	www.oag-bvg.gc.ca/domino/cesd_cedd.nsf/html/menu1_e.html#commis-sioner
Enabling Legislation	www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/99menu3e.html
Organizational chart	www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/03org_e.html/\$file/orgchart_e.pdf
Internal Audit Reports	www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/02int_e.html
Sustainable development strategy	www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/0035ce.html
Performance Report 2003, tables 10 and 11 (see section 4–Financial Performance/cost of operations)	www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/99estm_e.html
Reports of the Auditor General	www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/99repm_e.html
Auditor General’s travel and hospitality expenses	www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/2003exp_e.html

Government of Canada

Parliament	www.parl.gc.ca
Treasury Board Secretariat	www.tbs-sct.gc.ca
Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada	www.tbs-sct.gc.ca/res_can/rc_e.html
Financial Information Strategy	www.tbs-sct.gc.ca/fin/sigs/FIS-SIF/FIS-SIF_e.asp

Professional organizations

International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI)	www.intosai.org
INTOSAI - Working Group on Environmental Auditing	www.environmental-auditing.org
Canadian Council of Legislative Auditors	www.ccola.ca



Canadian Institute of Chartered Accountants	www.cica.ca
CCAF-FCVI Inc.	www.ccaf-fcvi.com
Financial Management Institute	www.fmi.ca
International Federation of Accountants	www.ifac.org
Institute of Internal Auditors	www.theiia.org
United Nations Panel of External Auditors	www.unsystem.org/auditors/external.htm
Canadian Evaluation Society	www.evaluationcanada.ca







Rapports du vérificateur général du Canada
http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/autres.nsf/html/99repm_f.html

Dépenses de voyage et d'accueil de la vérificatrice générale du Canada
www.oag-bvg.gc.ca/domino/autres.nsf/html/2003exp_f.html

Gouvernement du Canada

Parlement

www.parl.gc.ca

Secrétariat du Conseil du Trésor

www.tbs-sct.gc.ca

Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes — Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada

www.tbs-sct.gc.ca/res_can/rc_f.html

Stratégie d'information financière

www.tbs-sct.gc.ca/fin/sigs/FTS-SIF/FTS-SIF_f.html

Organismes professionnels

Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI)

www.intosai.org

INTOSAI - Groupe de travail sur la vérification environnementale

www.environmental-auditing.org

Conseil canadien des vérificateurs législatifs

www.ccola.ca/french

Institut Canadien des Comptables Agréés

www.cica.ca

CCAF-FCVI Inc.

www.ccaf-fcvi.com

Institut de la gestion financière du Canada

www.fmi.ca

International Federation of Accountants

www.ifac.org

Institute of Internal Auditors

www.theiia.org

Groupe de vérificateurs externes des comptes de l'Organisation des Nations Unies

www.unsystem.org/auditors/fr/external-fr.htm

Société canadienne d'évaluation

www.evaluationcanada.ca



En 1998, nous avons vérifié la mise en œuvre de 13 recommandations issues de vérifications de programmes et d'entités et de vérifications sectorielles. De ces 13 recommandations, 48 avaient été entièrement mises en œuvre à la fin de 2002. En 2003-2004, nous nous efforçons d'améliorer la qualité et l'intégrité des données sous-jacentes de cet indicateur. C'est pourquoi nous avons exclu de notre base de données les recommandations découlant de nos vérifications de portée gouvernementale et des vérifications de la commissaire à l'environnement et au développement durable. Des projets précis qui ont trait à ces recommandations et à d'autres facteurs ayant des effets sur cet indicateur de rendement sont en cours. Nous ne fixons de cibles pour cet indicateur qu'au moment où ces améliorations auront été apportées intégralement et que nous pourrions établir une information de base crédible.

7. Le sondage mené auprès des employés du Bureau du vérificateur général a été réalisé en utilisant Internet. Au total, 589 invitations ont été envoyées. Sur ceux-ci, 412 employés ont répondu au sondage. Le taux de réponse global est donc de 69,6 p. 100. Ce sondage présente une marge d'erreur de plus ou moins 2,66 p. 100, 19 fois sur 20, pour toute la population visée par le sondage.

Renvois à des sites Web

La liste suivante comporte des liens vers des sites Web offrant des informations qui pourraient intéresser le lecteur mais ne constituent pas des aspects essentiels du rapport sur le rendement.

Bureau du vérificateur général du Canada

Bureau du vérificateur général	www.oag-bvg.gc.ca/domino/oag-bvg.nsf/html/menuef.html
Sheila Fraser, vérificatrice générale du Canada	www.oag-bvg.gc.ca/domino/autres.nsf/html/00agbio_f.html
Commissaire à l'environnement et au développement durable	www.oag-bvg.gc.ca/domino/oag-bvg.nsf/html/environnement.html
La commissaire, Johanne Gélinas	www.oag-bvg.gc.ca/domino/cesd_cedd.nsf/html/menu1_f.html#commissaire
Lois habilitantes	www.oag-bvg.gc.ca/domino/autres.nsf/html/09menu3f.html
Rapports de vérification interne	www.oag-bvg.gc.ca/domino/autres.nsf/html/02int_f.html
Organigramme	www.oag-bvg.gc.ca/domino/autres.nsf/html/09menu3f.html/\$file/orgchart_f.pdf
La stratégie de développement durable du Bureau du vérificateur général	http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/0035cf.html
Rapport sur le rendement 2003, tableaux 10 et 11 (voir section 4 – Rendement financier/coût des activités)	http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/autres.nsf/html/99estim_f.html





- Etant donné que les rapports du Comité sur les vérifications qui sont publiés à la fin de l'année en cours sont habituellement déposés au cours de l'exercice suivant, les données qui servent à mesurer notre rendement pour 2002-2003 sont incomplètes et ne traduisent pas notre rendement avec exactitude. Le Comité devrait déposer un rapport supplémentaire sur l'étude de nos vérifications de 2002-2003, en plus des huit rapports qui ont déjà été rédigés. Lorsque ces nouveaux rapports auront été déposés, nous serons en mesure d'évaluer notre rendement de 2002-2003 et de montrer nos résultats dans notre prochain *Rapport sur le rendement*.
4. Le Bureau a mené un sondage auprès de la haute direction des sociétés d'Etat et d'organismes fédéraux dont il effectue la vérification comptable annuelle, et des organisations internationales qu'il vérifie. Nous avons posé des questions sur l'utilité de l'information produite par la vérification et sur la qualité de notre processus de vérification. Ce sondage est mené tous les deux ans auprès des directeurs financiers et des présidents des comités de vérification. Il a été réalisé pour la première fois en 1997, et pour la troisième fois en 2001. Comme nous avons élaboré notre chaîne de résultats en 2000-2001, nous n'avons des données sur les tendances que pour quelques-uns des indicateurs clés du rendement. Dans certains cas, les questions posées qui sont comparées aux résultats du sondage des années précédentes ont changé, mais elles sont suffisamment semblables pour permettre des comparaisons. En outre, les organisations visées par le sondage n'avaient pas toutes un directeur financier et un président. Par conséquent, nous avons mené notre enquête auprès de 62 cadres et de 51 présidents de comités de vérification, et le taux de réponse a été de 76 p. 100.
5. À la fin de chaque examen spécial, le Bureau mène une enquête auprès des sociétés d'Etat au sujet du processus et de l'information fournie à la haute direction et au conseil d'administration.
6. Les équipes de vérification sont chargées de suivre l'état des recommandations qui n'ont pas encore été mises en œuvre. Leur évaluation est fondée sur la connaissance des activités de l'organisation, l'examen de la documentation fournie par les organisations et, dans certains cas, des entrevues avec les représentants de cette organisation. Nous considérons que la fiabilité de cette information est limitée.
- Les ratios présentés à la pièce 13 illustrent les recommandations pour lesquelles des mesures correctives ont été prises à notre satisfaction. Nous avons modifié cet indicateur de rendement pour mettre directement l'accent sur la réussite des ministères qui ont su mettre en œuvre nos recommandations dans des délais raisonnables. Nous avons fixé une échéance de quatre ans car nos données rétrospectives montrent que les ministères et organismes ont souvent besoin de ce délai pour terminer la mise en œuvre de nos recommandations. Par ailleurs, les ratios ne tiennent pas compte des recommandations formulées à la suite de vérifications de portée gouvernementale et de vérifications effectuées par la commissaire à l'environnement et au développement durable.



Notes sur nos méthodes

<p>• Rapport annuel sur d'autres questions à l'Assemblée législative du Yukon, à l'Assemblée législative des Territoires du Nord-Ouest et à l'Assemblée législative du Nunavut</p> <p>• Soumis tous les ans aux assemblées législatives pour le consulter, s'adresser au greffier des assemblées respectives.</p>	<p>• Évaluation des rapports sur le rendement des agences</p> <p>Présentée annuellement aux conseils de direction.</p>
---	--

1. En 2001-2002, nous avons mené un sondage auprès des parlementaires, y compris les membres du Comité permanent des comptes publics et du Comité permanent de l'environnement et du développement durable. Nos questions portaient sur leur compréhension du Bureau, notre crédibilité et notre rendement, ainsi que sur les sujets qu'ils aimeraient que la vérificatrice générale aborde au cours des prochaines années. Les résultats obtenus ont fourni des indications positives sur la pertinence et l'utilité de nos travaux et ont mis en relief les secteurs à améliorer.

2. Quand nous comptons le nombre d'audiences et de séances d'information auxquelles nous participons, nous tenons compte de nos comparutions devant le Comité permanent des comptes publics ainsi que devant les autres comités parlementaires de la Chambre des communes et du Sénat. L'autre indicateur (vérifications de l'optimisation des ressources étudiées par les comités parlementaires) est le ratio des vérifications de 2002-2003 qui ont donné lieu à une audience, par rapport au nombre total de vérifications publiées au cours du même exercice. Nous indiquons le ratio des vérifications étudiées par les comités parlementaires par rapport à celles qui ont été publiées au cours de l'exercice. Cette étude peut se produire au cours d'un exercice suivant, mais elle contribuerait au rendement du Bureau pour l'exercice où le rapport a été publié. Toute révision des chiffres historiques serait indiquée. Enfin, l'écart entre le pourcentage de vérifications étudiées par les comités parlementaires (41 p. 100 en 2002-2003 comparativement à 84 p. 100 en 2001-2002) doit être interprété avec prudence. Nous avons publié moins de vérifications en 2001-2002, soit 25 qui avaient donné lieu à 21 audiences, comparativement à 39 en 2002-2003, qui ont donné lieu à 16 audiences. Le nombre plus élevé de vérifications par rapport au nombre d'audiences explique les variations de rendement. En 2002-2003, les comités ont tenu un plus grand nombre d'audiences sur des dossiers comme le Programme canadien des armes à feu, le numéro d'assurance sociale et Groupaction, ce qui fait qu'ils ont eu moins de temps à consacrer à d'autres questions.

3. Nous analysons le contenu des rapports du Comité permanent des comptes publics au sujet des rapports de la vérificatrice générale afin d'évaluer la mesure dans laquelle le Comité appuie nos recommandations. Nous estimons que le Comité appuie nos recommandations lorsqu'il présente des recommandations qui sont analogues aux nôtres.

SECTION 5 — Information supplémentaire

Renvoi aux rapports sur le rendement de 2002 et de 2003

La structure de notre *Rapport sur le rendement* de 2003 a été légèrement modifiée.

Nous continuons à améliorer notre chaîne de résultats, qui est désormais mieux intégrée à la présentation de notre rendement.

Certaines informations qui étaient présentées auparavant dans la section 2, intitulée Contexte, à savoir des informations portant sur les ressources humaines, les pratiques de vérification et notre stratégie de développement durable, ont été incorporées à la section 3, intitulée Rendement. Cette section 3 présente maintenant des informations sur les progrès accomplis dans les cinq secteurs d'intérêt de la vérificatrice générale, ainsi que certaines informations sur les activités méthodologiques et la fonction de contrôleur moderne.

Rapports exigés par la loi

• Rapport de la vérificatrice générale du Canada à la Chambre des communes	• Rapport de la commissaire à l'environnement et au développement durable à la Chambre des communes
Publié tous les ans et diffusé selon divers formats, ainsi que dans notre site Web à l'adresse (www.oag-bvg.gc.ca).	Publié tous les ans et diffusé selon divers formats, ainsi que dans notre site Web à l'adresse (www.oag-bvg.gc.ca).
Opinion de la vérificatrice générale sur les états financiers du gouvernement du Canada	Opinion de la vérificatrice générale sur les états financiers du gouvernement du Canada
Publiée tous les ans dans les <i>Comptes publics du Canada</i> , Volume I, et diffusée sur Internet à l'adresse (www.ips.gc.gc.ca/recgen/text/pub-acc-f.html).	Publiée tous les ans dans le <i>Rapport financier annuel</i> du gouvernement du Canada.
• Opinions de la vérificatrice générale sur plus de 100 états financiers de sociétés d'État fédérales, d'autres organisations, d'administrations et d'organisations territoriales et d'organisations internationales	• Examens spéciaux des sociétés d'État
Soumis tous les cinq ans aux conseils d'administration.	

Au 31 mars, les débiteurs et créditeurs avec d'autres ministères et sociétés d'Etat s'établissent comme suit :

	2003	2002
Débiteurs	1 111 492 \$	112 396 \$
Créditeurs	863 225	1 732 223

II. Avantages de retraite

Les cotisations au Régime de retraite de la fonction publique représentent le total des obligations de retraite du Bureau et sont constatées au fur et à mesure que les services sont rendus par les employés. La contribution du Bureau au Régime pour l'exercice terminé le 31 mars 2003 était de 5 922 577 \$ (4 736 969 \$ en 2002).





Le Bureau est lié par propriété commune à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. Le Bureau effectue des opérations avec ces organisations dans le cours normal de ses activités et selon les conditions commerciales courantes. À titre de vérificateur du Parlement, le Bureau assure son indépendance et son objectivité lorsqu'il effectue de telles opérations.

En 2003, le Bureau a engagé des charges de 22 275 386 \$ (14 883 468 \$ en 2002) et recouvert des coûts de 1 521 435 \$ (3 463 \$ en 2002) à la suite d'opérations réalisées dans le cours normal de ses activités avec d'autres ministères, organismes et sociétés d'État au cours de l'exercice. Ces charges comprennent des services fournis sans frais de 8 895 476 \$ (6 658 549 \$ en 2002), comme le décrit la note 7.

10. Opérations entre apparentés

En 2000-2001, l'Alliance de la Fonction publique du Canada a engagé une poursuite au titre de la parité salariale contre l'État, alléguant que sept employeurs distincts ont exercé une discrimination fondée sur le sexe entre 1982 et 1997. Le Bureau, bien que n'étant pas partie à la poursuite, est l'un des sept employeurs nommés dans la poursuite. L'Alliance demande au Conseil du Trésor ou à l'employeur responsable d'augmenter rétroactivement les échelles salariales des employés de certains employeurs distincts pour mettre fin à la discrimination. La poursuite ne fait état d'aucun montant. De l'avis de la direction, le montant estimatif du passif éventuel au titre des employés du Bureau du vérificateur général, employés par le Bureau entre 1982 et 1997, est d'environ 5,25 millions de dollars. De plus, de l'avis de la direction, il est impossible de déterminer pour le moment les résultats de cette poursuite et aucun passif n'a été constaté dans les états financiers.

9. Éventualités

Pratiques professionnelles		
Méthodes et gestion des connaissances	3 609 059 \$	3 046 717 \$
Activités internationales	2 352 551	2 167 280
Examen externe	519 296	—
Conseil canadien des vérificateurs législatifs	418 074	393 838
Contribution à la CCAF-FCVI Inc.	378 036	377 343
Participation à des activités de normalisation	149 156	168 434
	7 426 172 \$	6 153 612 \$
	2003	2002



7. Sommaire des charges par grande catégorie

Le sommaire des charges par grande catégorie pour les exercices terminés au 31 mars est le suivant :

	2003	2002
Salaires et avantages sociaux	56 725 505 \$	47 711 852 \$
Services professionnels	8 306 607	7 115 171
Locaux	5 816 564	4 076 074
Voyages, réinstallations et communications	4 429 505	4 200 831
Informatique, maintenance et réparations du matériel informatique, matériel de bureau, mobilier et agencements	2 752 033	3 335 177
Services d'impression et de publication	774 745	629 148
Contribution à la CCAF-FCVI Inc.	378 036	377 343
Services publics, matériaux et fournitures et autres paiements	372 046	504 552
Coût total de fonctionnement	79 555 041 \$	67 950 148 \$

En 2003, le coût total de fonctionnement comprenait les services fournis sans frais par d'autres ministères, totalisant 8 895 476 \$ (6 658 549 \$ en 2002). Ce montant comprend 5 816 564 \$ (4 076 074 \$ en 2002) pour les locaux et 3 078 912 \$ (2 582 475 \$ en 2002) pour les cotisations de l'employeur au Régime de soins de santé de la fonction publique et au Régime de soins dentaires de la fonction publique. Certains chiffres correspondants de l'exercice précédent ont été reclassés de façon à être conformes à la présentation du présent exercice.

8. Pratiques professionnelles

Le Bureau travaille avec d'autres bureaux de vérification législative, des associations professionnelles comme l'Institut Canadien des Comptables Agréés, et à l'interne pour faire avancer les méthodes de vérification législative, les normes comptables et les meilleures pratiques. Les activités internationales comprennent la participation aux travaux d'organisations et à des événements qui influent sur le travail du Bureau comme vérificateur législatif. L'examen externe comprend le coût de la participation à l'examen externe d'autres bureaux nationaux de vérification législative et d'être l'objet d'un examen externe.

4. Immobilisations

Coût	31 mars 2002	Acquisitions	Aliénations	31 mars 2003
Infrastructure et matériel informatique	2 691 850 \$	189 663 \$	942 644 \$	1 938 869 \$
Matériel de bureau	641 488	351 431	20 993	971 926
Mobilier et agencements	156 912	2 178 749	88 000	2 247 661
Logiciels	2 872 361	53 780	—	2 926 141
Véhicule automobile	24 305	—	—	24 305
Améliorations locatives	1 213 274	387 365	—	1 600 639
	7 600 190 \$	3 160 988 \$	1 051 637 \$	9 709 541 \$

Amortissement cumulé	31 mars 2002	Amortissement	Aliénations	31 mars 2003
Infrastructure et matériel informatique	2 149 874 \$	381 710 \$	942 644 \$	1 588 940 \$
Matériel de bureau	304 372	121 583	20 993	404 962
Mobilier et agencements	108 444	100 019	88 000	120 463
Logiciels	807 987	939 251	—	1 747 238
Véhicule automobile	1 620	4 861	—	6 481
Améliorations locatives	—	59 712	—	59 712
	3 372 297 \$	1 607 136 \$	1 051 637 \$	3 927 796 \$
Valeur comptable nette	4 227 893 \$			5 781 745 \$

5. Indemnités de cessation d'emploi

En 2003, le Bureau a payé 276 874 \$ (213 479 \$ en 2002) en indemnités de cessation d'emploi à des employés et a passé en charges 981 019 \$ (707 662 \$ en 2002).

6. Déficit

Le déficit représente les obligations du Bureau, après déduction des immobilisations, qui n'ont pas encore été financées par des crédits. Ce montant se compose principalement des passifs liés aux indemnités de cessation d'emploi et des vacances à payer.





a) Rapprochement du coût net de fonctionnement et des crédits parlementaires utilisés :

	2003	2002
Coût net de fonctionnement	78 282 981 \$	67 060 156 \$
Moins : Charges n'ayant aucune incidence sur les crédits		
Amortissement des immobilisations	(1 607 136)	(1 267 535)
Services fournis sans frais par d'autres ministères	(8 895 476)	(6 658 549)
Plus : Coûts recouvrés	1 272 060	889 992
Variations des postes à l'état de la situation financière sans effet sur l'utilisation des crédits de l'exercice	(478 067)	(172 509)
Crédits parlementaires imputés aux opérations	68 574 362	59 851 555
Acquisitions d'immobilisation financées par crédits	3 160 988	2 610 634
Total des crédits parlementaires utilisés	71 735 350 \$	62 462 189 \$

b) Rapprochement des crédits parlementaires approuvés et des crédits parlementaires utilisés :

	2003	2002
Crédits parlementaires approuvés :		
Dépenses de fonctionnement	65 008 663 \$	59 191 100 \$
Contributions législatives aux régimes d'avantages sociaux des employés	8 748 270	6 997 000
Produits de l'aliénation d'immobilisations	50 990	9 387
Moins les crédits périmés — Dépenses de fonctionnement ¹	(2 072 573)	(3 735 298)
Total des crédits parlementaires utilisés	71 735 350 \$	62 462 189 \$

¹ Sous réserve de l'approbation du Parlement, les organisations peuvent reporter au prochain exercice jusqu'à 5 p. 100 de leur budget de fonctionnement (montant fondé sur les dépenses prévues dans le Budget principal des dépenses). En 2002-2003, le Bureau a reporté 3,0 millions de dollars (2,4 millions en 2001-2002).



g) Services fournis sans frais par d'autres ministères

Les services fournis sans frais par d'autres ministères sont comptabilisés comme charges de fonctionnement par le Bureau à leur coût estimatif. Un montant correspondant est présenté directement dans l'état du déficit.

h) Imputation des charges

Le Bureau impute tous les coûts directs des salaires, des services professionnels, des voyages et les autres coûts associés directement à l'exécution des vérifications et des projets de pratiques professionnelles. Toutes les autres charges, y compris les services fournis sans frais, sont considérées comme des coûts indirects et sont imputées aux vérifications et aux projets de pratiques professionnelles en fonction des heures directes correspondantes.

i) Cotisations au Régime de retraite de la fonction publique

Les employés admissibles du Bureau participent au Régime de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les employés et le Bureau contribuent tous deux au Régime. Les cotisations versées par le Bureau pour les services rendus au cours de l'exercice sont passées en charges dans l'exercice au cours duquel les paiements sont effectués. En vertu de la loi actuelle, le Bureau n'est pas tenu de combler les insuffisances actuarielles du Régime.

j) Recours à des estimations

Ces états financiers sont préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada, qui obligent la direction à faire des estimations et des hypothèses ayant une incidence sur les montants de l'actif et du passif déclarés à la date des états financiers et sur les montants des produits et des charges déclarés au cours de l'exercice. Les immobilisations et les indemnités de cessation d'emploi des employés sont les postes les plus importants pour lesquels des estimations sont faites. Les montants réels pourraient être différents des estimations. Ces estimations sont revues annuellement et, si des ajustements sont nécessaires, ils sont constatés dans les états financiers au cours de l'exercice où ils sont connus.

3. Crédits parlementaires

Le Bureau est financé par crédits parlementaires annuels. Les éléments constatés dans l'état des résultats et l'état du déficit au cours d'un exercice peuvent être financés par des crédits parlementaires d'exercices antérieurs et postérieurs. Par conséquent, le coût net de fonctionnement de l'exercice fondé sur les principes comptables généralement reconnus du Canada est différent du total des crédits parlementaires utilisés au cours de l'exercice. En voici un rapprochement :



d) Sommes à recevoir du Trésor

Les opérations financières du Bureau sont traitées par l'entremise du Trésor du gouvernement du Canada. Le solde des sommes à recevoir du Trésor représente le montant d'encaisse que le Bureau a droit de tirer du Trésor, sans autre crédit, afin de s'acquitter de ses obligations.

e) Immobilisations

Les immobilisations sont comptabilisées au coût historique, moins l'amortissement cumulé. Le Bureau capitalise les coûts associés aux logiciels utilisés à l'interne, y compris les licences d'exploitation des logiciels, les frais d'installation, les coûts des contrats de services professionnels et les coûts salariaux des employés directement associés à ces projets. Les coûts de maintenance des logiciels, de gestion et d'administration des projets, de conversion des données et de formation et de perfectionnement sont passés en charges au cours de l'exercice où ils sont engagés.

L'amortissement des immobilisations est calculé à partir du moment où les immobilisations sont utilisées, selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée de vie utile estimative des immobilisations, de la façon suivante :

Immobilisations		Vie utile
Infrastructure et matériel informatique		3 ans
Matériel de bureau		4 ans
Mobilier et agencements		7 ans
Logiciels		3 ans
Véhicule automobile		5 ans
Améliorations locatives		10 ans

f) Indemnités de cessation d'emploi et vacances à payer

Les indemnités de cessation d'emploi et les vacances à payer sont passées en charges au fur et à mesure qu'elles sont gagnées par les employés selon leurs conditions d'emploi et le salaire de l'employé à la fin de l'exercice. Les indemnités de cessation d'emploi et les vacances à payer représentent des obligations du Bureau qui sont généralement financées par des crédits parlementaires au moment de la cessation d'emploi.

1. Autorisation et objectif

La *Loi sur le vérificateur général*, la *Loi sur la gestion des finances publiques* et un éventail d'autres lois et décrets énoncent les fonctions de la vérificatrice générale et de la commissaire à l'environnement et au développement durable. Ces fonctions ont trait à la vérification législative et à la surveillance des ministères et des organismes fédéraux, des sociétés d'État, des administrations territoriales et d'autres organisations qui comprennent deux organisations internationales.

Le secteur d'activités du Bureau du vérificateur général du Canada est la vérification législative et comprend les vérifications de l'optimisation des ressources des ministères et des organismes, la vérification comptable des états financiers sommaires du gouvernement du Canada, les vérifications comptables des sociétés d'État, des sociétés d'État, les activités de surveillance de l'environnement et du développement durable et l'évaluation des rapports sur le rendement des Agences.

Le Bureau est financé au moyen de crédits annuels reçus du Parlement du Canada et n'est pas imposable aux termes de la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

Conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le Bureau est un ministère du gouvernement du Canada aux fins de la *Loi* et figure à l'Annexe 1.1.

2. Conventions comptables importantes

a) Présentation

Les états financiers du Bureau ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada.

b) Crédits parlementaires

Le Bureau est financé par le gouvernement du Canada au moyen de crédits parlementaires annuels. Les crédits parlementaires sont présentés directement dans l'état du déficit de l'exercice au cours duquel ils sont approuvés par le Parlement et utilisés par le Bureau.

c) Coûts recouvrés

Les coûts des vérifications sont payés à l'aide des crédits votés par le Parlement et octroyés au Bureau. Les revenus des vérifications d'organisations internationales représentent généralement les coûts directs et sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les montants recouvrés sont déposés au Trésor et ne peuvent être utilisés par le Bureau.



Bureau du vérificateur général du Canada
État des flux de trésorerie
de l'exercice terminé le 31 mars

	2003	2002
Activités de fonctionnement		
Sorties de fonds	(71 826 063)	\$ (60 172 867)
Rentrées de fonds	1 272 060	889 992
Encaisse liée aux activités de fonctionnement	(70 554 003)	(59 282 875)
Activités d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations	(3 160 988)	(2 610 634)
Produits de l'aliénation d'immobilisations	50 990	9 387
Encaisse liée aux activités d'investissement	(3 109 998)	(2 601 247)
Activités de financement		
Crédits parlementaires utilisés (note 3)	71 735 350	62 462 189
Encaisse liée aux activités de financement	71 735 350	62 462 189
Augmentation (diminution) des sommes à recevoir du Trésor au cours de l'exercice	(1 928 651)	578 067
Sommes à recevoir du Trésor au début de l'exercice	7 444 724	6 866 657
Sommes à recevoir du Trésor à la fin de l'exercice	5 516 073	\$ 7 444 724

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



Bureau du vérificateur général du Canada
État du déficit
de l'exercice terminé le 31 mars

	2003	2002
Déficit au début de l'exercice	(7 825 600) \$	(8 996 190) \$
Coût total de fonctionnement	(79 555 041)	(67 950 148)
Crédits parlementaires utilisés (note 3)	71 735 350	62 462 189
Services fournis sans frais par d'autres ministères (note 7)	8 895 476	6 658 549
Déficit à la fin de l'exercice	(6 749 815) \$	(7 825 600) \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



Bureau du vérificateur général du Canada
État des résultats
de l'exercice terminé le 31 mars

	2003	2002
Charges (note 7)		
Vérifications de l'optimisation des ressources	38 397 872 \$	36 245 599 \$
Vérifications comptables des sociétés d'État, d'administrations territoriales et d'autres organisations	20 618 025	15 225 443
Vérification comptable des états financiers sommaires du gouvernement du Canada	5 692 527	4 562 450
Examens spéciaux des sociétés d'État	3 845 356	2 342 904
Activités de surveillance de l'environnement et du développement durable	2 677 215	2 418 949
Évaluation des rapports sur le rendement des Agences	897 874	1 001 191
Coût total des vérifications	72 128 869	61 796 536
Pratiques professionnelles (note 8)	7 426 172	6 153 612
Coût total de fonctionnement	79 555 041	67 950 148
Coûts recouvrés		
Vérifications d'organisations internationales	787 658	731 126
Autres	484 402	158 866
Total des coûts recouvrés	1 272 060	889 992
Coût net de fonctionnement	78 282 981 \$	67 060 156 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



Bureau du vérificateur général du Canada
État de la situation financière
au 31 mars

Actif	2003	2002
À court terme		
À recevoir du Trésor	\$ 5 516 073	\$ 7 444 724
Débiteurs	1 235 867	382 752
Immobilisations (note 4)	6 751 940	7 827 476
	5 781 745	4 227 893
	12 533 685	\$ 12 055 369

Passif et déficit

Passif à court terme

Créditeurs et charges à payer

Somme due aux employés

Somme due à d'autres parties

Vacances à payer

Tranche à court terme des indemnités de

cessation d'emploi

Indemnités de cessation d'emploi (note 5)	9 307 475	9 561 661
Déficit (note 6)	(6 749 815)	(7 825 600)
	12 533 685	\$ 12 055 369

Eventualités (note 9)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par :

La vérificatrice générale du Canada,

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA

Mary Clennett

Mary Clennett, CA

La contrôleur et

agent financier supérieur,

Rapport des vérificateurs

Au président de la Chambre des communes

Nous avons vérifié l'état de la situation financière du Bureau du vérificateur général du Canada au 31 mars 2003 et les états des résultats, du déficit et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction du Bureau. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en nous fondant sur notre vérification.

Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À notre avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière du Bureau au 31 mars 2003 ainsi que des résultats de son fonctionnement et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

De plus, à notre avis, les opérations du Bureau dont nous avons eu connaissance au cours de notre vérification des états financiers ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements et à la *Loi sur le vérificateur général*.

Welch & Company LLP
Marques Marchand S.E.N.C.

Welch & Company LLP et
Lévesque Marchand S.E.N.C.
Comptables agréés

Ottawa, Canada
27 juin 2003





Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

Responsabilité de la direction

La direction du Bureau du vérificateur général du Canada est responsable de la préparation des états financiers ci-joints et de l'information y afférente contenue dans le présent Rapport sur le rendement. Les états financiers ont été préparés selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Lorsque plusieurs méthodes comptables existent, la direction a choisi les méthodes qui, selon elle, sont appropriées dans les circonstances. Dans les cas où des estimations ou décisions fondées sur le jugement s'imposaient, la direction a déterminé ces montants selon une méthode raisonnable. L'information financière présentée ailleurs dans le Rapport sur le rendement du Bureau est conforme à ces états financiers vérifiés.

Pour s'acquitter de sa responsabilité relativement à la présentation de l'information financière, la direction a établi des politiques, des procédures et des systèmes de contrôle interne destinés à fournir l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés contre les pertes ou les usages non autorisés, que les opérations sont conformes aux autorisations directrices et que les systèmes produisent de l'information financière fiable. Ces systèmes de contrôle interne ont été régulièrement vérifiés et évalués par les vérificateurs internes et la direction a pris les mesures nécessaires pour répondre adéquatement à leurs recommandations. La direction reconnaît les limites inhérentes à tout système de contrôle interne, mais croit que le Bureau a mis sur pied des systèmes de contrôle efficaces et bien adaptés au moyen de la sélection judicieuse des employés, de la division adéquate des responsabilités, d'activités de formation et de perfectionnement et de l'application de politiques et de procédures officielles.

Le Conseil de direction du Bureau supervise la préparation par la direction des états financiers et approuve les états financiers et l'information y afférente sur recommandation du Comité de vérification du Bureau. Pour recommander au Conseil de direction d'approuver les états financiers, le Comité de vérification passe en revue avec la direction les contrôles internes du Bureau sur l'information financière présentée et les conventions et procédures comptables appliquées par le Bureau aux fins de la présentation de l'information financière. De plus, il rencontre séparément les vérificateurs internes et externes pour analyser les résultats de leurs vérifications.

Le rapport des vérificateurs externes sur la fidélité de la présentation de ces états financiers et leur conformité aux principes comptables généralement reconnus du Canada est inclus dans le présent Rapport sur le rendement.

La vérificatrice générale du Canada,

La contreleure et

agent financier supérieur,

Sheila Fraser

Mary Cleunett

Sheila Fraser, FCA

Mary Cleunett, CA

Ottawa, Canada
27 juin 2003





Adoption de la comptabilité d'exercice

Ces dernières années, dans le cadre de la Stratégie d'information financière, le receveur général du Canada et les ministères se sont appliqués à implanter de nouveaux systèmes d'information financière et à acquérir l'expertise comptable essentielle à l'adoption de la comptabilité d'exercice intégrale. Le Secrétaire du Conseil du Trésor est chargé de mettre au point les conventions comptables et les programmes de formation nécessaires pour instaurer la comptabilité d'exercice intégrale à l'échelle du gouvernement.

Des organismes nationaux et internationaux qui établissent les normes comptables, de même que la vérificatrice générale, appuient fortement la comptabilité d'exercice intégrale. C'est la méthode comptable qu'appliquent déjà bon nombre de provinces canadiennes et de pays tels que les États-Unis, l'Australie et la Nouvelle-Zélande. Grâce à la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale, les états financiers d'un organisme présentent un tableau plus complet et à jour de sa situation financière et reflètent davantage l'incidence des événements économiques qui se sont produits et des décisions qui ont été prises au cours de l'année financière. Une information de meilleure qualité contribue à accroître la transparence et la reddition de comptes.

En 2000-2001, le Bureau a préparé pour la première fois des états financiers établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice en appliquant les principes comptables généralement reconnus. Les états financiers de 2002-2003 sont présentés à la fin de cette section. La note 3 des états financiers explique la réconciliation du coût net des opérations en appliquant les principes comptables généralement reconnus et des crédits parlementaires utilisés. L'information sur l'utilisation des crédits parlementaires est présentée dans les tableaux financiers de cette section.

De façon générale, l'utilisation des crédits est axée sur les dépenses et l'acquisition de ressources. La comptabilité d'exercice permet de présenter le coût des activités qui ont été réalisées ou les recettes qui ont été perçues au cours de l'exercice ainsi que les avoirs qui ont été utilisés et les obligations financières dont il faudra s'acquitter à l'avenir.





Tableau 9 Frais de voyage et d'accueil (\$)

Voyages à l'étranger	Frais d'accueil	Voyages au pays		
		Sheila Fraser, vérificatrice générale du Canada	Michael McLaughlin, sous-vérificateur général	Johanne Gélinas, commissaire à l'environnement et au développement durable
		29 625	8 048	10 695
		11 085	—	37 391
		8 344	578	12 124

Voyages. Les voyages au pays servent à appuyer directement les diverses activités du Bureau comme les vérifications de ministères et d'organismes fédéraux, de sociétés d'État et des administrations territoriales; les discours portant sur les travaux du Bureau; et notre participation aux travaux de diverses organisations comme le Conseil canadien des vérificateurs législatifs et la CCAF-FCVI Inc.

Le Bureau participe aux activités de l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI) et siège à un certain nombre de ses commissions et groupes de travail. Les employés du Bureau effectuent aussi des voyages à l'étranger pour examiner les activités internationales de ministères et d'organismes comme l'Agence canadienne de développement international et le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international.

Les frais de voyage comprennent le coût du transport, du logement, des repas, de l'accueil au cours des voyages et d'autres frais (p. ex., les frais accessoires et les frais d'améliorations aéroportuaires). Les frais d'accueil inclus dans les frais de voyage sont les suivants : Sheila Fraser — 236 \$, Michael McLaughlin — 53 \$ et Johanne Gélinas — 8 711 \$.

Frais d'accueil. Des frais d'accueil sont engagés pour appuyer les réunions avec des parlementaires, des hauts fonctionnaires de ministères et d'organismes fédéraux, des conseillers externes, des employés du Bureau du vérificateur général et des représentants d'autres organisations afin de discuter des travaux du Bureau. En assurant la présidence et le secrétariat du Groupe de travail sur la vérification environnementale, le Bureau joue, par le biais de la commissaire à l'environnement et au développement durable, un rôle de chef de file en donnant son appui aux membres du Groupe de travail et en organisant des réunions et des conférences. En 2002-2003, des rencontres ont eu lieu en Angleterre, en Afrique du Sud et au Costa Rica.

Un tableau des frais engagés par Sheila Fraser, Michael McLaughlin et Johanne Gélinas se trouve sur le site Web du Bureau à www.oag-bvg.gc.ca.

Tableau 7 *Passation de marchés de services professionnels*

Le tableau 7 met en relief l'activité de passation de marchés de services professionnels du Bureau en 2002. Le pouvoir de la vérificatrice générale de passer des marchés de services professionnels est assujéti au paragraphe 15(2) de la *Loi sur le vérificateur général* et non au *Règlement sur les marchés de l'Etat*. Suivant la Politique sur la passation de marchés pour services professionnels du Bureau du vérificateur général, les marchés comportant des dépenses à titre d'honoraires professionnels estimés à 25 000 \$ ou plus doivent faire l'objet d'un appel d'offres, sauf si l'un des trois critères d'exemption s'applique : il s'agit d'un cas d'extrême urgence; en raison de la nature du travail, un appel d'offres ne servira pas l'intérêt public; une seule personne est en mesure d'effectuer le travail.

Dans le cas des marchés où le seul fixé par l'Accord de libre échange nord-américain (ALÉNA) est dépassé, les règles de l'ALÉNA s'appliquent. La plus grande partie de nos marchés ont trait à la vérification, ce qui permet d'avoir accès à des services spécialisés appropriés à nos travaux de vérification. Cette expertise contribue grandement à la qualité de nos travaux. Des marchés sont aussi conclus pour les services administratifs.

En 2002, la majorité des marchés ont été attribués par le Bureau sans appel d'offres. Plus de 80 p. 100 de ces contrats avaient une valeur initiale de moins de 15 000 \$. Le Bureau a attribué un contrat sans appel d'offres de 28 800 \$ pour des services de recrutement appuyant l'augmentation de l'embauche en 2002-2003.

Marchés initiaux de moins de 25 000 \$ ¹	Milliers de \$		Milliers de \$	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
Marchés concurrentiels	135,2	9	1 320,4	24
Marchés non concurrentiels	3 438,3	466	25,4	1
Total	3 573,5	475	1 345,8	25
I Honoraires seulement				
				100,0

Tableau 8 *Rémunération et avantages*

Voici un sommaire de la rémunération et de certains avantages payés aux employés du Bureau par niveau. Les employés du Bureau reçoivent des avantages comparables à ceux des autres employés du gouvernement fédéral. Ces avantages ne sont pas présentés dans ce tableau.

Poste	FTP utilisé ¹	Salaire (\$)	Prime au bilinguisme (\$)	Rémunération au rendement (\$)	Voiture de fonction ² (\$)	Cotisation à des clubs (\$)	Total (\$)
Vérificatrice générale	1	250 200 ³			4 700	551	255 451
Sous-vérificateur général	0,5	173 460 – 207 635		0 – 14 000			173 460 – 221 635
Vérificateurs généraux adjoins et commissaire à l'environnement et au développement durable	10	123 345 – 163 210		0 – 14 000		551 ⁴	123 345 – 177 761
Directeurs principaux	54	98 280 – 126 760		0 – 11 250			98 280 – 138 010
Directeurs	112	73 225 – 101 700		0 – 9 000			73 225 – 110 700
Vérificateurs	206,5	30 750 – 76 000	800	0 – 3 000			30 750 – 79 800
Agents des services à la vérification	64	46 125 – 85 349	800				46 125 – 86 149
Spécialistes des services à la vérification	117	28 894 – 53 540	800				28 894 – 54 340
							565

¹ Équivalents temps plein (ETP) utilisés en 2002-2003.

² Avantage impossible pour l'utilisation personnelle d'une voiture de fonction pour l'année civile 2002.

³ Le salaire de la vérificatrice générale est établi par la loi en vertu du paragraphe 4(1) de la *Loi sur le vérificateur général* et est égal au salaire d'un juge pûné de la Cour suprême du Canada.

⁴ Le Bureau paie la cotisation à un club de la commissaire à l'environnement et au développement durable.




Tableau 4 Recettes disponibles et non disponibles (en millions de \$)

Bureau du vérificateur général				
2002-2003				
Recettes disponibles	Vérification législative			
	Recettes réelles	Recettes réelles	prévues	Autorisations totales
	2000-2001	2001-2002		
	0,8	0,9	0,8	—
	1,3			

Le Bureau impute des coûts directs pour les vérifications de l'Organisation de l'aviation civile internationale et de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO). Les fonds ne sont pas utilisés par le Bureau mais remis au Trésor à titre de recettes non disponibles.

Tableau 5 Paiements de transfert (subventions et contributions) (en millions de \$)

Bureau du vérificateur général				
2002-2003				
Contribution	Vérification législative			
	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses	Autorisations totales
	2000-2001	2001-2002	prévues	
	0,4	0,4	0,4	0,4

Le Bureau octroie une aide financière au CCAF-FCVI Inc. sous forme de contributions annuelles. La mission du CCAF-FCVI Inc. consiste à élaborer des concepts et à soutenir le développement des capacités en cultivant des idées avant-gardistes et exemplaires afin d'assurer une gouvernance efficace ainsi qu'une réelle reddition de comptes, une saine gestion et une vérification constructive. Son travail porte essentiellement sur le secteur public et c'est celui-ci qui en bénéficie.

Tableau 6 Passifs éventuels (en millions de dollars)

Liste des passifs éventuels		Montant du passif éventuel		
		Au 31 mars 2001	Au 31 mars 2002	Courant au 31 mars 2003
Réclamations, procédures judiciaires en instance, menaces de procédures judiciaires	—	—	—	—
	Procédures judiciaires	4,7	5,0	5,3
Total		4,7	5,0	5,3

En 2000-2001, l'Alliance de la Fonction publique du Canada a intenté une poursuite en matière d'équité salariale contre la Couronne, prétendant que des cas de discrimination sexuelle se sont produits entre 1982 et 1997 chez sept employeurs distincts. Le Bureau, quoique n'étant pas partie à la poursuite, est l'un des sept employeurs qui y sont nommés. Dans la poursuite, on demande que le Conseil du Trésor ou l'employeur responsable augmente rétroactivement les taux salariaux des employés des employeurs distincts nommés afin de supprimer la discrimination. Aucun montant n'est précisé dans la réclamation. De l'avis de la direction, le montant estimatif du passif éventuel pour les employés du Bureau du vérificateur général y travaillant entre 1982 et 1997 est d'environ 5,25 millions de dollars. De plus, selon la direction, le résultat de la poursuite ne peut être déterminé à ce moment-ci et, par conséquent, aucun passif n'a été comptabilisé dans les états financiers.

Tableaux financiers

Tableau 1 Sommaire des crédits parlementaires approuvés (en millions de \$)

2002-2003			
Crédit	Bureau du vérificateur général	Dépenses prévues totales	Crédits totaux
20	Dépenses de fonctionnement	62,5	65,1
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	8,1	8,7
Total		70,6	73,8
Les crédits totaux de 73,8 millions de dollars comprennent 68,6 millions de dollars provenant du Budget principal des dépenses et 5,2 millions de dollars provenant du Budget supplémentaire des dépenses, d'ajustements et de transferts.			

Tableau 2 Comparaison des dépenses prévues totales et des dépenses réelles (en millions de \$)

2002-2003			
Bureau du vérificateur général		Dépenses prévues totales	Crédits totaux
Équivalents temps plein		570	580
Charges de fonctionnement		70,2	73,4
Subventions et contributions		0,4	0,4
Dépenses brutes totales		70,6	73,8
Autres recettes et dépenses			
Recettes non disponibles		(0,8)	(0,8)
Coût des services fournis par d'autres ministères		8,8	8,9
Coût net du Programme ¹		78,6	81,9
			79,3

¹ Le coût net des activités présentées dans nos états financiers vérifiés, préparés selon les principes comptables généralement reconnus (PCGR), est de 78,3 millions de dollars, soit 1,0 million de dollars de moins que les dépenses réelles totales communiquées ci-dessus. La différence provient de la prise en compte des immobilisations et des avantages sociaux des employés.

Tableau 3 Comparaison historique des dépenses prévues totales et des dépenses réelles (en millions de \$)

2002-2003			
Bureau du vérificateur général		Dépenses prévues totales	Autorisations totales
Dépenses réelles		2000-2001	2001-2002
		58,6	62,5
Vérification législative		70,6	73,8
			71,7





En 2002-2003, nos coûts au titre des pratiques professionnelles ont augmenté de 1,3 million de dollars par rapport à 2001-2002. La note 8 des états financiers vérifiés (voir la page 78) donne un état ventilé des charges au titre des pratiques professionnelles par type pour 2002-2003, et les chiffres correspondants pour 2001-2002.

Comme prévu, nous avons affecté des ressources supplémentaires au Projet de perfectionnement des pratiques de vérification afin d'appliquer les nouveaux outils et les nouvelles méthodes pour les vérifications comptables annuelles et la planification des VOR. Cela a entraîné une augmentation des coûts au titre des méthodes d'environ 0,6 million de dollars.

En 2002-2003, nous avons collaboré avec d'autres bureaux de vérification nationaux afin d'établir un processus d'examen externe par les pairs. Nous utiliserons ce processus pour l'examen externe de nos pratiques de VOR, prévu pour 2003-2004, par d'autres bureaux de vérification nationaux. Cela a fait augmenter les coûts de 0,5 million de dollars.

Réaménagement des locaux

De concert avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), nous réaménageons les locaux des employés du bureau d'Ottawa. Les rénovations ont commencé en janvier 2002 et elles devraient se terminer en 2003-2004. Les frais d'acquisition de mobilier et de matériel payés par le Bureau sont estimés à 3,5 millions de dollars. Les dépenses réelles de 2,2 millions de dollars en 2002-2003 ont été inférieures aux dépenses prévues et elles sont attribuables au report de l'achat du mobilier en raison des retards éprouvés par TPSGC dans les travaux de construction. Cet achat est prévu pour 2003-2004.

En 2003-2004, nous prévoyons dépenser 2 millions de dollars pour le mobilier et le matériel, ce qui fera passer les coûts réels totaux à 4,2 millions de dollars. Par conséquent, pour la durée du projet de réaménagement des locaux, nous prévoyons dépasser les coûts prévus pour le mobilier et le matériel de 0,7 million de dollars. L'augmentation des coûts est attribuable à une sous-estimation des coûts réels, aux changements apportés pour tenir compte de l'augmentation du nombre d'employés du Bureau et aux améliorations jugées nécessaires au fur et à mesure que les travaux de construction progressaient.

Les coûts d'acquisition du mobilier et du matériel sont capitalisés dans nos états financiers selon les principes comptables généralement reconnus.





Les sociétés d'Etat sont tenues de faire l'objet d'un examen spécial au moins une fois tous les cinq ans. Nous effectuons environ 40 examens en cinq ans. Les coûts varient en fonction du nombre d'examens en cours dans une année donnée et de la nature, de la taille, de la complexité des sociétés examinées et du risque qu'elles présentent. En 2002-2003, nous avons travaillé à 12 examens spéciaux par rapport à 9 en 2001-2002.

En 2002-2003, nous avons réalisé l'examen de Financement agricole Canada — le dernier examen spécial de la troisième série d'examens. En raison d'un manque de ressources, nous n'avons pas été en mesure de terminer l'examen avant la date d'échéance prévue par la loi. Le rapport a été transmis à Financement agricole Canada cinq mois après la date prévue. Nous avons également réalisé les cinq premiers examens du quatrième cycle (l'Administration de pilotage de l'Atlantique, Energie atomique du Canada limitée, l'Administration de pilotage des Grands Lacs, le Centre de recherches pour le développement international et la Commission de la capitale nationale). Nous avions prévu réaliser trois autres examens en 2002-2003 — la Société de développement du Cap-Breton, Construction de Défense (1951) Limitée et Via Rail Canada Inc. Ces examens ont été réalisés au début de 2003-2004.

Evaluations des rapports sur le rendement

Budget	2002-2003	1,2 million de dollars
Coûts réels	2002-2003	0,9 million de dollars
Coûts réels	2001-2002	1,0 million de dollars
Ecart budgétaire — diminution		0,3 million de dollars (ou 25 p. 100)
Ecart entre les coûts — diminution		0,1 million de dollars (ou 10 p. 100)

Le coût des évaluations des rapports sur le rendement est demeuré stable en 2002-2003 par rapport à 2001-2002 (diminution de 0,1 million de dollars)

Trois agences du gouvernement (l'Agence canadienne d'inspection des aliments, l'Agence des douanes et du revenu du Canada et l'Agence Parcs Canada) sont tenues de produire des rapports annuels présentant de l'information sur leur rendement. Le Bureau est tenu d'évaluer la justesse et la fiabilité de l'information sur le rendement contenue dans ces rapports.

Pratiques professionnelles

Budget	2002-2003	7,2 millions de dollars
Coûts réels	2002-2003	7,4 millions de dollars
Coûts réels	2001-2002	6,1 millions de dollars
Ecart budgétaire — augmentation		0,2 million de dollars (ou 3 p. 100)
Ecart entre les coûts — augmentation		1,3 million de dollars (ou 21 p. 100)



vérification. Nous prévoyons que cette augmentation sera temporaire, car au fur et à mesure que les équipes de vérification se familiariseront avec les nouveaux outils et la nouvelle méthode, les coûts devraient diminuer à long terme.

Activités de surveillance de l'environnement et du développement durable

Budget	2002-2003	2,9 millions de dollars
Coûts réels	2002-2003	2,7 millions de dollars
Coûts réels	2001-2002	2,4 millions de dollars
Ecart budgétaire — diminution		0,2 million de dollars (ou 7 p. 100)
Ecart entre les coûts — augmentation		0,3 million de dollars (ou 12 p. 100)

Les dépenses engagées pour les activités de surveillance de l'environnement et du développement durable sont composées des coûts des vérifications des stratégies de développement durable et des coûts de coordination du processus de pétition et de surveillance des réponses, c'est-à-dire s'assurer que les ministres fédéraux compétents répondent aux questions posées par les Canadiens et aux préoccupations qu'ils soulèvent. Les résultats des travaux relatifs aux pétitions sont communiqués dans le Rapport de la commissaire à l'environnement et au développement durable — Exercer son droit de savoir : le processus de pétition en matière d'environnement.

Environ la moitié de l'écart entre les coûts de nos travaux sur les activités de surveillance de l'environnement et du développement durable est attribuable à des ajustements économiques des salaires et à l'augmentation des coûts des services fournis sans frais. L'écart restant provenait d'une augmentation du nombre de pétitions reçues, de notre décision de vérifier les engagements ministériels antérieurs pris à partir du Rapport d'octobre 2003 et de l'affichage sur notre site Web des pétitions et des réponses ministérielles depuis l'automne 2002.

Le budget pour notre chapitre sur les stratégies de développement durable était de 1,1 million de dollars. Son coût réel a été de 1,3 million, ce qui a entraîné un écart de 0,2 million de dollars (19 p. 100). L'augmentation des coûts est due aux changements apportés à l'étendue des travaux prévus et du roulement de personnel.

Examens spéciaux des sociétés d'État

Budget	2002-2003	3,8 millions de dollars
Coûts réels	2002-2003	3,8 millions de dollars
Coûts réels	2001-2002	2,3 millions de dollars
Ecart budgétaire		—
Ecart entre les coûts — augmentation		1,5 million de dollars (ou 65 p. 100)



Comme pour les vérifications comptables des sociétés d'Etat et des autres entités, nous avons consacré plus de temps à la vérification comptable des états financiers du gouvernement du Canada en raison de nos nouveaux outils et d'une nouvelle méthode de temps nécessaire pour exécuter les procédés de vérification.

comptabilisés étaient liés à des éléments ou incidents historiques, qui ont fait augmenter le encore plus complexes parce qu'un grand nombre de ces actifs et passifs nouvellement comptabilisés. Ces travaux de vérification supplémentaires sont devenus dollars d'actifs nouvellement comptabilisés et de 40 milliards de dollars de passifs procédés de vérification dans ces domaines, y compris l'examen de plus de 40 milliards de environnements et d'autres éléments. Nous avons donc dû continuer d'étendre nos de communication de l'information concernant les stocks, les immobilisations, les passifs les organismes ont continué de mettre en œuvre les nouvelles conventions comptables et En ce qui concerne également la mise en œuvre de la SIF, en 2002-2003, les ministères et

partie à 2003-2004 en raison d'un manque de ressources. davantage de travaux d'évaluation dans ce domaine, mais nous avons dû en reporter une Canada découle également de l'évaluation des contrôles. Nous aurions effectué encore dépenses prévues et réelles pour la vérification des états financiers du gouvernement du organismes dans le cadre de la Stratégie d'information financière (SIF). L'écart entre les comptables et les nouvelles pratiques comptables mis en œuvre dans les ministères et les davantage de travaux pour évaluer les contrôles internes, les nouveaux systèmes des états financiers du gouvernement du Canada. Comme prévu, nous avons effectué Un certain nombre de facteurs ont contribué à l'augmentation du coût de notre vérification

Ecart entre les coûts — augmentation		
Ecart budgétaire — diminution		
Coûts réels	2001-2002	4,6 millions de dollars
Coûts réels	2002-2003	5,7 millions de dollars
Budget	2002-2003	6,5 millions de dollars
		1,1 million de dollars (ou 24 p. 100)

Vérification comptable des états financiers du gouvernement du Canada

de l'Administration du pont Blue Water, de l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien, du Régime de pension des Forces canadiennes, du Fonds canadien de télévision — Programme de participation au capital, de l'Agence de la consommation en matière financière du Canada, du Régime de pension de la Gendarmerie royale du Canada et du Régime de pension de la fonction publique.

Etablissements publics. En 2002-2003, un certain nombre d'établissements publics ont remplacé les conventions comptables énoncées par les principes comptables généralement reconnus. Nous avons investi des ressources importantes pour conseiller ces établissements et les aider à améliorer leur information financière.

Projet de perfectionnement des pratiques de vérification. En 2002-2003, le Bureau a commencé à mettre en œuvre de nouveaux outils et méthodes pour les pratiques de vérification comptable annuelle. Les outils comprennent les feuilles de travail électroniques, et la méthode permet aux vérificateurs d'accéder à des bases de données détaillées afin de pouvoir mieux cerner et évaluer les risques de mission et choisir les procédés de vérification. Le projet a fait augmenter les coûts, car les équipes de vérification ont dû apprendre à utiliser les nouveaux outils et les nouvelles méthodes. Nous prévoyons que l'augmentation sera temporaire, car au fur et à mesure que les équipes de vérification se familiariseront avec les nouveaux outils et la nouvelle méthode, les coûts devraient diminuer à long terme.

Questions de vérification imprévues et nouvelles normes professionnelles. Au cours de nos vérifications comptables annuelles, nous pouvons faire face à des questions de vérification imprévues. Cela arrive normalement tous les ans dans le cas d'un certain nombre de vérifications, et nous augmentons l'étendue de nos travaux prévus pour en tenir compte. En 2002-2003, nous avons augmenté nos travaux concernant l'Agence des douanes et du revenu du Canada en raison d'exigences de vérification relatives aux questions soulevées par l'erreur de distribution ayant trait aux remboursements provinciaux au titre des gains en capital gagnés par des fiduciaires de fonds commun de placement (déclaration T3). De plus, l'adoption de la comptabilisation des revenus fiscaux selon la méthode de la comptabilité d'exercice, annoncée dans le Budget de 2003, nous a obligé à effectuer un nombre beaucoup plus important de travaux de vérification de l'Agence.

En plus d'avoir fait face à des questions de vérification imprévues, au cours de l'année dernière, nous avons observé une prolifération de nouvelles normes comptables ayant une incidence directe sur un grand nombre de nos clients. Ces nouvelles normes font partie des changements dans la profession partout dans le monde en réponse aux récentes faillites d'entreprises. Les nouvelles normes comptables ayant eu la plus grande incidence sur nos travaux concernent surtout la comptabilisation des instruments financiers, des instruments dérivés et des garanties. De plus, la nouvelle norme de vérification traitant des communications avec les organismes de surveillance du processus de communication de l'information financière a contribué à des améliorations importantes de nos rapports aux comités de vérification et à la direction, avec lesquels nous travaillons en étroite collaboration afin d'assurer le maintien de l'intégrité de l'information financière au gouvernement.

Nouveaux travaux relatifs aux états financiers. Le Bureau a des responsabilités législatives pour ce qui est des vérifications des états financiers des sociétés d'État, d'autres établissements, organisations et organismes fédéraux et des administrations territoriales. Ces responsabilités en matière de vérification peuvent changer si la vérificatrice générale se voit confier de nouveaux mandats à titre de vérificatrice en raison de la création de nouvelles entités, de modifications des lois régissant des entités existantes ou de l'application de l'article 11 de la *Loi sur le vérificateur général*. En 2002-2003, nous avons commencé à vérifier, pour la première fois, les états financiers





L'écart budgétaire pour l'étude « Repenser les rapports soumis par les Premières nations aux organismes fédéraux » (voir la pièce 16) est en grande partie attribuable aux frais engagés pour les voyages non prévus dans des collectivités éloignées et pour les discussions plus approfondies avec des ministères, des organismes et des parties intéressées pour qu'ils confirment les faits de notre étude.

L'écart budgétaire pour le chapitre du rapport *Le Point* intitulé « Santé Canada — La surveillance de la santé nationale » est surtout attribuable aux changements apportés à la méthode de suivi après l'établissement du budget. Les coûts réels se comparent avec ceux des autres chapitres du rapport *Le Point* présenté en 2002.

Les autres écarts budgétaires négatifs pour les VOR découlent de décisions d'augmenter l'étendue des travaux ainsi que du roulement du personnel. Les décisions d'augmenter l'étendue des VOR sont prises après la phase de l'étude préparatoire des vérifications et l'élaboration des plans d'examen. Comme l'indique l'écart budgétaire global de 11 p. 100, les augmentations figurant dans le tableau ci-dessus ont été en partie compensées par les décisions de réduire l'étendue des travaux prévus dans le cadre des autres vérifications. Le roulement de personnel au cours d'une partie de nos vérifications est inévitable, et nous essayons de minimiser son incidence en utilisant une méthode de VOR commune. Pour assurer la qualité des vérifications et le respect des normes professionnelles, les membres des équipes de vérification doivent en outre avoir ensemble une connaissance suffisante du sujet traité afin de pouvoir satisfaire aux exigences des vérifications. Les augmentations des coûts en raison du roulement de personnel sont en grande partie attribuables au temps d'apprentissage nécessaire aux nouveaux employés.

Vérifications comptables des sociétés d'Etat et d'autres organisations

Budget	2002-2003	2001-2002
Coûts réels	18,5 millions \$	17,2 millions \$
Sociétés d'Etat	8,3 millions	6,3 millions
Autres établissements et organisations	6,3	4,9
Organisations territoriales	4,9	3,3
Organisations internationales	1,1	0,7
Coûts réels totaux pour les sociétés d'Etat et les autres organisations	20,6 millions	15,2 millions
Ecart budgétaire — augmentation	2,1 millions de dollars (ou 11 p. 100)	
Ecart entre les coûts — augmentation	5,4 millions de dollars (ou 36 p. 100)	

Un certain nombre de facteurs ont contribué à l'augmentation de coût de 5,4 millions de dollars (36 p. 100) dans nos pratiques de vérification comptable. Ils sont décrits ci-après.

Vérifications de l'optimisation des ressources

Budget	2002-2003	37,9 millions de dollars
Coûts réels	2002-2003	38,4 millions de dollars
Coûts réels	2001-2002	36,2 millions de dollars
Écart budgétaire — augmentation		
0,5 million de dollars (ou 1 p. 100)		
Écart entre les coûts — augmentation		
2,2 millions de dollars (ou 6 p. 100)		

L'augmentation des coûts en 2002-2003 dans nos pratiques de VOR est en grande partie attribuable aux augmentations salariales découlant des ajustements économiques et d'une augmentation du coût des services qui nous sont fournis sans frais. L'écart entre les dépenses prévues et réelles est faible (un pour cent).

La plupart des vérifications de l'optimisation des ressources sont réalisées sur deux exercices, ce qui nous oblige à gérer des budgets également sur deux exercices. Nous établissons le budget de chacune de nos VOR et nous en surveillons le coût réel au fur et à mesure qu'elles progressent. En 2002, nous avons publié 21 VOR, dont le coût moyen était de un million de dollars. Le coût moyen des vérifications publiées en 2001 était également de un million de dollars. En 2002, nous avons instauré le rapport *Le Point*, qui porte sur les suivis des VOR, et nous avons publié les résultats de cinq de ces suivis. Le coût moyen des chapitres du rapport *Le Point* était de 0,5 million de dollars.

En 2002, nous avons connu des diminutions de l'écart global entre les coûts prévus et réels de nos VOR. L'écart budgétaire global des VOR publiées en 2002 était de 11 p. 100 par rapport au budget, contre 18 p. 100 il y a un an. L'écart budgétaire global pour les suivis des VOR du rapport *Le Point* était de 16 p. 100.

Pièce 16 – Sommaire des écarts négatifs importants pour les chapitres de VOR publiés en 2002				
Vérification	Coûts prévus	Coûts réels	Écart en dollars	Écart en pourcentage
Les mines abandonnées dans le Nord (octobre)	620 000 \$	1 005 300 \$	385 300 \$	62,2 %
Repenser les rapports soumis par les Premières nations aux organismes fédéraux (décembre)	806 448	1 157 180	350 732	43,5
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — L'acquisition de locaux à bureaux (décembre)	1 265 474	1 491 465	225 991	17,9
Soustraire des fonds publics au contrôle du Parlement (avril)	983 416	1 238 633	255 217	26,0
Santé Canada — La surveillance de la santé nationale (septembre)	317 579	538 384	220 805	69,5

Coût des activités

Au cours de l'exercice 2002-2003, le coût net des activités du Bureau s'est établi à 78,3 millions de dollars, comme l'indiquent nos états financiers vérifiés à la page 70. Il s'agit d'une augmentation de 11,3 millions de dollars par rapport à 2001-2002.

En 2002-2003, nous avons reçu des augmentations économiques salariales d'environ 2,5 p. 100, soit 1,2 million de dollars. De plus, le coût des services fournis sans frais pour le logement et certains avantages sociaux a augmenté de 2,3 millions de dollars, ce qui représente environ 3,4 p. 100 de l'augmentation de toutes nos dépenses. Le reste de l'augmentation, soit 7,8 millions de dollars, est en grande partie attribuable à l'augmentation des dépenses pour les salaires des employés nouvellement engagés, à l'augmentation des salaires des employés assujettis à des conventions collectives, à la rémunération au rendement des cadres ainsi qu'aux marchés de services professionnels. La plus grosse augmentation de notre coût total des activités concernait les vérifications comptables des sociétés d'État, des administrations territoriales et d'autres organisations (5,4 millions de dollars). Le coût des vérifications de l'optimisation des ressources (VOR) a connu la deuxième plus grosse augmentation (2,2 millions de dollars), suivie des examens spéciaux des sociétés d'État (augmentation de 1,5 million de dollars), des activités relatives aux pratiques professionnelles (augmentation de 1,3 million de dollars) et de la vérification des états financiers du gouvernement du Canada (augmentation de 1,1 million de dollars).

La comparaison des dépenses prévues et des coûts réels est également importante. Pour préparer le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2002-2003, nous nous étions fondés sur des dépenses prévues de 78,6 millions de dollars. Après avoir préparé ce rapport, nous avons obtenu l'autorisation de dépenser des fonds supplémentaires, et nous avons par la suite mis à jour notre budget pour qu'il reflète des dépenses prévues de 82,1 millions de dollars. Le plan de dépenses révisé figure dans notre *Rapport sur les plans et les priorités* de 2003-2004.

Une analyse des écarts entre les coûts et les prévisions budgétaires par activité du Bureau est présentée ci-après. Les coûts réels sont ceux qui sont présentés dans nos états financiers vérifiés. Le tableau 10 indique le coût des vérifications effectuées en 2002-2003 par rapport au coût prévu. Le tableau 11 indique les vérifications effectuées par le Bureau au cours de 2002-2003, par entité et par exercice. Ces deux tableaux ne peuvent être consultés que dans notre *Rapport sur le rendement* de 2003 diffusé sur notre site Web à www.oag-bvg.gc.ca.



SECTION 4 — Rendement financier

Utilisation des crédits parlementaires

Au cours de l'exercice 2002-2003, le Bureau a utilisé 71,7 millions de dollars des crédits parlementaires approuvés de 73,8 millions de dollars. Ce dernier montant est composé de 68,6 millions de dollars provenant du *Budget principal des dépenses* et d'une somme additionnelle de 5,2 millions de dollars provenant du *Budget supplémentaire des dépenses*, d'ajustements et de transferts. De ces fonds supplémentaires, 0,7 million de dollars ont été affectés au réaménagement de nos bureaux à Ottawa et à Montréal, ainsi qu'à des vérifications internationales. Les 4,5 millions de dollars restants provenant du *Budget supplémentaire des dépenses*, d'ajustements et de transferts comprennent des éléments plus réguliers, y compris le report de fonds et des ajustements salariaux.

Le Bureau n'a pas utilisé 2,1 millions de dollars de ses crédits parlementaires approuvés en 2002-2003. Des retards dans l'achat de meubles pour le réaménagement de nos locaux à l'édifice C.D. Howe, à Ottawa, ont contribué à l'inutilisation de 1,4 million de dollars de ce montant. La somme restante, soit 0,7 million de dollars, est attribuable en grande partie au report à 2003-2004 de travaux de vérification, de même qu'à des frais de voyage et des marchés de services professionnels connexes.

Tout comme les ministères et les organismes, le Bureau peut, sous réserve de l'autorisation du Parlement, reporter au prochain exercice jusqu'à cinq pour cent de son budget de fonctionnement (fondé sur les dépenses de programme du *Budget principal des dépenses*). Le Bureau a demandé la permission de reporter 3,0 millions de dollars de l'exercice 2002-2003 — 2,1 millions de dollars de crédits parlementaires approuvés périmés et 0,9 million de dollars pour des avantages sociaux (par exemple, prestations de maternité et de départ) financés par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Utilisation des équivalents temps plein

Le Bureau a utilisé 565 équivalents temps plein (ETP) en 2002-2003, ce qui représentait 99 p. 100 du budget, qui était de 570 ETP. C'est une augmentation de 46 ETP par rapport à l'année dernière. En 2001-2002, nous avions utilisé 519 ETP, soit 89 p. 100 de notre budget, qui était de 580 ETP.

Au 31 mars 2003, le Bureau comptait 595 employés. L'embauche d'étudiants, le travail à temps partiel et le roulement du personnel expliquent la différence entre le nombre d'employés et le nombre d'ETP utilisés au cours de l'année.





Cinq audiences de comité parlementaire ciblèrent les questions environnementales, y compris trois vérifications de la commissaire à l'environnement et au développement durable.

Autres travaux liés à notre mandat. La commissaire à l'environnement et au développement durable est responsable, au nom de la vérificatrice générale du Canada, du processus de pétition en matière d'environnement. Ce processus de pétition est un mécanisme officiel mis à la disposition des Canadiens pour qu'ils puissent exprimer leurs préoccupations d'ordre environnemental aux ministres et aux ministères fédéraux et obtenir d'eux une réponse à ce sujet. La commissaire coordonne le processus, fait le suivi des réponses et veille à ce que les ministres fédéraux et leurs ministères respectifs répondent aux questions posées par les Canadiens. Pour l'exercice 2002-2003, la commissaire a reçu 29 pétitions. En excluant les pétitions en suspens, 93 p. 100 des réponses des ministères ont été fournies dans les délais prescrits, soit une hausse par rapport à 72 p. 100 l'année dernière.

Nos activités relatives aux méthodes. Au début de 2003, nous avons commencé à élaborer un guide de pratiques de vérification qui aidera les vérificateurs à examiner et à vérifier les questions environnementales. Ce projet, dont nous avons parlé dans notre *Rapport sur le rendement* de 2002, n'a pas pu être terminé comme prévu en 2002-2003. Nous comptons le mener à terme d'ici décembre 2003.

Réaménagement des locaux — Facteurs environnementaux. En collaboration avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, nous avons renové deux des quatre étages de notre bureau d'Ottawa.

Les quatre principes suivants ont guidé la gestion écologique du projet de rénovation : la mise en œuvre du programme de réduction des déchets, la réduction au minimum de la consommation d'énergie non renouvelable, l'utilisation préférentielle de produits écologiques et l'amélioration de l'environnement intérieur du Bureau.

Au total, 55 p. 100 du volume de déchets produits ont été récupérés, plutôt que d'être transportés à la décharge pendant la phase de démolition, afin d'être réutilisés ou recyclés. Cette mesure représente un effort considérable, mais elle ne respecte pas l'objectif de 80 p. 100 fixé dans le protocole d'entente entre les entrepreneurs et les sous-entrepreneurs. Étant donné le nombre d'entrepreneurs sur les lieux, il était plus difficile de surveiller le contenu des bacs à déchets. Des déchets non recyclables ont quelques fois été placés dans les bacs contenant des matières à recycler ou à réutiliser.





32 p. 100.

des exercices antérieurs et en avons tenu compte pour établir une base de référence de développement durable importante. Nous avons examiné les documents de planification de vérification faisant état de questions liées à l'environnement et au

Pour la première fois, nous étions en mesure de faire rapport du nombre de documents de

du sujet examiné.

à l'environnement et au développement durable et déterminer leur importance dans le cas

Nous avons modifié nos méthodes de vérification de l'optimisation des ressources, ce qui

signifie que les équipes de vérification doivent prendre en considération les questions liées

à l'environnement et au développement durable.

l'optimisation des ressources et trois examens spéciaux qui ont intégré les questions liées

Nos travaux de vérification. En 2002-2003, nous avons produit six vérifications de

1. Comprend les vérifications de la commissaire à l'environnement et au développement durable.
2. Ce pourcentage devrait être examiné avec soin car il dépend dans une grande mesure du nombre de vérifications publiées. Le nombre total de vérifications publiées est passé de 44 à 22 au cours de 2001-2002, puis à 30 en 2002-2003 (vérifications de l'optimisation des ressources et examens spéciaux).
3. C'est la première année que nous pouvons faire rapport sur cet indicateur.
4. Notre cible initiale était 20 % d'ici 2004. Cet objectif était bas car nous n'avions pas établi de base de référence. Nous avons établi rétroactivement une base de référence de 32 %. Nous mettrons la cible à jour d'après cette nouvelle information.
5. Pas de cible – suivi seulement.

Mesures de rendement		Nos travaux de vérification	
2000-2001	Réel	2001-2002	Réel
Cible ¹			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			
2002-2003			
Réel			

Pièce 15 – Mesures de rendement de la gestion du développement durable

Notre stratégie de développement durable

Dans notre *Rapport sur le rendement* de 2002-2003, nous communiquons de l'information sur notre troisième stratégie de développement durable. Pour plus de détails, consulter le site www.oag-bvg.gc.ca. Pour notre troisième stratégie, nous adopterons une approche plus stratégique, centrée principalement sur les secteurs où le Bureau exerce le plus d'influence et où il peut produire des changements marqués (voir la pièce 15).

connaissances veillent à leur tenue à jour et assurent le partage des connaissances.

Nous avons acquis une nouvelle trousse d'outils électroniques dans le cadre du projet de perfectionnement des pratiques de vérification et nous l'intégrons aux travaux des vérificateurs comptables et à notre système de suivi des dossiers électroniques.



Le Bureau continue de marquer des progrès en ce qui touche les initiatives visant à augmenter l'acquisition et l'échange de connaissances. L'intranet est devenu un outil apprécié qui nous renseigne sur les méthodes, les ressources pour la recherche, les outils et les sites des entités, sous forme de guichet unique. Les responsables de ces bases de

Gestion des connaissances

À cet effet, nous prévoyons utiliser comme point de départ le modèle de la capacité de gestion financière que nous avons conçu en 1999. Chacun des trois principaux éléments du modèle sera évalué : gestion et contrôle des risques, information, et gestion des ressources. Nous engagerons des experts-conseils pour faciliter l'évaluation et nous ferons rapport des résultats sur notre site Web et dans notre prochain *Rapport sur le rendement*. Nous effectuons des travaux connexes comprenant l'élaboration d'un cadre de gestion intégrée du risque qui sera mis en œuvre dans tout le Bureau.

Dans le cadre de notre engagement continu à l'égard de l'initiative de modernisation de la fonction de contrôle, nous ferons une évaluation de la capacité de contrôle en 2003-2004. Cette évaluation servira à recenser les secteurs où nous pouvons améliorer nos pratiques de contrôle et de gestion.

Fonction de contrôle moderne

Notre défi consiste à nous doter de politiques et de pratiques qui s'harmonisent à notre vision et à nos valeurs, et de processus rentables, efficaces et souples. Nous nous sommes fixés comme objectif de concevoir et de mettre en œuvre de meilleurs systèmes de planification opérationnelle et de gestion de projets et, en particulier, d'affectation et de réaffectation des ressources. De telles pratiques administratives plus efficaces donneront lieu à des vérifications mieux planifiées et gérées et amélioreront l'efficacité et l'incidence de nos travaux. Dans la présente section, nous présentons de l'information sur trois grandes initiatives de gestion : la fonction de contrôle moderne, la gestion des connaissances et notre stratégie de développement durable.

5. Devenir plus efficaces

- mis en œuvre une politique sur les langues officielles selon laquelle des plans de formation doivent être établis pour tous les employés qui désirent obtenir une formation financée par le Bureau;
- réservé à la formation linguistique un budget d'environ 500 000 \$ par année (250 000 \$ de plus que les années précédentes);
- classé les employés selon leur besoin de formation linguistique et prévu du temps pour qu'ils puissent assister aux cours d'immersion;
- prévu un site Web sur les pratiques exemplaires qui sera lancé en septembre 2003; mis en œuvre une surveillance semestrielle du niveau de bilinguisme des gestionnaires.

Pour atteindre notre objectif, nous avons :



Nous nous sommes fixé comme objectif que, dans les régions bilingues, tous nos vérificateurs généraux adjoints et directeurs principaux et 75 p. 100 de nos directeurs devront satisfaire à cette exigence d'ici le 31 mars 2007. Le Conseil du Trésor avait fixé sa date cible au 31 mars 2003 pour tous les gestionnaires, mais nous n'avons pu la respecter.

cette exigence.

Avant 2002, les exigences linguistiques pour les postes de gestion étaient souvent déterminées par la langue maternelle du titulaire. En 2002, le Bureau a annoncé que tous les postes de gestion des bureaux d'Ottawa et de Montréal étaient désignés comme des postes bilingues (CBC). Au 31 mars 2003, 42 p. 100 des gestionnaires satisfaisaient à

Profil linguistique

Les augmentations de traitement de nos professionnels de la vérification ont connu une forte progression. En effet, il fallait auparavant près de onze ans pour atteindre le maximum des échelles de salaire, alors qu'il faut maintenant six ans. Le salaire moyen est plus concurrentiel et devrait faire diminuer le taux de roulement chez les vérificateurs, qui est passé de 16,5 p. 100 en 2001-2002 à 15,2 p. 100 en 2002-2003.

De nouveaux avantages sociaux ont été ajoutés. Nos avantages sont comparables à ceux qu'offre la fonction publique, à l'exception d'une clause qui nous permet d'accorder une prime de rendement exceptionnel dans le cas du contrat des professionnels de la vérification. Malheureusement, il ne nous a pas été possible d'ajouter cette clause à notre contrat avec le groupe des services administratifs. Nous tenterons de faire approuver cet ajout à l'occasion de la prochaine ronde de négociations.

Le Bureau négocie avec deux unités de négociation. À l'été 2002, nous avons conclu deux contrats qui ont pris fin le 31 mars 2003. Nous n'avons pas pu obtenir un mandat de plus d'un an du Conseil du Trésor. Nous nous préparons à entamer de nouvelles négociations et nous espérons cette fois qu'il approuvera un mandat de trois ans.

Conventions collectives

Nous examinerons notre programme de formation en 2003-2004 afin de garantir l'optimisation du grand nombre de nouveaux projets et programmes de vérification.

Nous offrons des cours dans les domaines de la vérification comptable, de la vérification humaines et de l'orientation. Les participants évaluent tous les cours, qui obtiennent généralement une cote satisfaisante. Les employés à tous les niveaux ont reçu en moyenne 7,3 journées de perfectionnement et de formation, ce qui constitue une forte hausse par rapport à 6,4 journées en 2001-2002, en grande partie en raison de la mise en œuvre des nouveaux outils de vérification. Les gestionnaires ont reçu 7,5 journées (7,6 en 2001-2002), les professionnels de la vérification, 9,9 journées (6,7 en 2001-2002), et les employés des services à la vérification, 3,0 journées (4,7 en 2001-2002). Cette dernière baisse est attribuée à la conférence des employés des services à la vérification qui a lieu tous les deux ans.



Les employés ont exprimé des inquiétudes au sujet de certains aspects de leur travail. Ils devraient avoir plus de temps et de ressources pour effectuer leur travail. Depuis, la direction des ressources humaines surveille le temps supplémentaire et les vacances afin d'identifier les personnes qui font trop d'heures supplémentaires et qui ne prennent pas suffisamment de vacances. Nous avons aussi introduit un agenda électronique du personnel afin de faciliter l'affectation des employés et d'équilibrer les charges de travail. Au cours de 2002-2003, nous avons recruté 30 nouveaux employés qui occupent des postes à durée indéterminée. Il s'agit là d'une augmentation d'environ 5 p. 100.

Les employés étaient d'avis que nous devrions mieux reconnaître et récompenser leur travail. Nous avons mis en œuvre le programme Bravo afin de souligner leur contribution de diverses manières et en temps opportun. La gamme des récompenses reconnaît la diversité des goûts et fait en sorte que les employés soient récompensés d'une manière qui leur est significative. Le programme assure une reconnaissance formelle et informelle des efforts individuels et collectifs.

Gestion du rendement

En 2002-2003, nous avons remanié le cadre d'évaluation du rendement annuel et intégré les compétences à notre modèle. L'évaluateur évalue maintenant l'employé dans trois secteurs : atteinte des objectifs, compétences en gestion des ressources humaines et compétences en gestion de produits. Pour les deux derniers secteurs, nous avons inclus les valeurs et les comportements connexes cernés dans le plan stratégique de la vérificatrice générale, en plus des compétences connexes de notre modèle de compétences.

Tout comme en 2001-2002, nous avons continué de promouvoir une évaluation plus rigoureuse du personnel. Il est à noter que la plupart des gestionnaires ne touchent pas de prime de rendement exceptionnel.

Il y a deux ans, les évaluations du rendement indiquaient que 75 p. 100 du personnel de direction avaient obtenu un rendement de plus de 120 p. 100 comparativement à 25 p. 100 en 2002-2003. Nous avons encouragé une rétroaction plus juste et transparente et avons distribué les primes de rendement de la direction en conséquence.

Perfectionnement

Notre programme de perfectionnement s'adresse aux cadres, aux professionnels de la vérification et aux employés des services à la vérification. Le sondage auprès des employés a révélé que 83 p. 100 de nos employés suivaient leur plan d'apprentissage et de perfectionnement.

En 2002-2003, nous avons formé un comité d'apprentissage et lui avons confié la tâche d'élaborer une vision d'apprentissage pour le Bureau. Nous avons affecté des fonds substantiels au perfectionnement — près de 5 p. 100 de notre budget salarial annuel. Le comité d'apprentissage a été créé pour garantir que ces dépenses sont efficaces et contribuent au Bureau en tant qu'organisation apprenante.



prévus. Dès qu'ils l'obtiennent, ils sont habituellement nommés pour une durée indéterminée. S'ils n'obtiennent pas leur titre, nous mettons fin à leur emploi. Des 14 autres employés nommés pour une durée déterminée, aucun n'est au Bureau depuis plus de deux ans. Les employés nommés pour une durée déterminée, autres que les étudiants, ne sont habituellement engagés que pour remplacer les employés nommés pour une durée indéterminée en congé.

Compétences. Le modèle de compétences du Bureau a été utilisé par d'autres organismes pour développer leur propre modèle. Il précise les compétences essentielles et attendues à chaque niveau et nous nous en servons pour nos entrevues de dotation en personnel et de promotion. En 2003, nous avons remanié notre cadre de gestion du rendement afin de le relier directement au modèle de compétences et à nos valeurs et comportements stratégiques.

Équité. L'équité en matière d'emploi est une valeur sous-jacente du Bureau. Nous nous sommes engagées à assurer à tous les employés des chances égales de travail. En 2002, la représentation des femmes était encore supérieure à la disponibilité moyenne de la main-d'œuvre. Nous avons aussi augmenté la représentation des femmes au niveau de la direction. Cependant, même si nous avons fait des progrès au niveau du recrutement des membres de minorités visibles, nous n'avons pas encore atteint notre cible de recrutement des personnes handicapées et des Autochtones.

En 2003, la Commission canadienne des droits de la personne a commencé sa vérification régulière de notre plan d'équité en matière d'emploi et de nos progrès à cet égard. Cette vérification prendra fin en décembre 2003. Dans l'intervalle, elle a recommandé l'examen de nos systèmes d'emploi. Nous avons engagé un expert-conseil à cette fin et son rapport devrait être présenté à l'automne 2003. Nous avons reporté notre plan triennal d'équité en matière d'emploi jusqu'à ce que la Commission finalise les résultats de la vérification.

Sondage auprès des employés

Le Bureau dispose de nombreux outils pour obtenir une rétroaction formelle et informelle, mais il a décidé de mener un sondage auprès des employés afin de déterminer les secteurs d'importance requérant des améliorations. Pour obtenir plus d'information sur l'administration de ce sondage, veuillez vous reporter à la note 7 de la rubrique « Notes sur nos méthodes », à la page 84.

Parmi les principales constatations qui se dégagent du sondage, mentionnons que 88 p. 100 de nos employés ont convenu que le Bureau est un bon endroit où travailler. Plus précisément, 78 p. 100 ont indiqué qu'ils appuient sa nouvelle vision et ses valeurs. Soixante-dix pour cent des employés ont affirmé avoir compris l'orientation que s'est donnée le Bureau pour les deux prochaines années. Dans l'ensemble, les relations entre les employés et leurs superviseurs sont perçues comme satisfaisantes. Soixante-quinze pour cent des employés ont dit que leur superviseur avait demandé leur contribution et respecté leur participation. Une plus forte proportion croyaient que leur superviseur appuyait leurs décisions. Soixante-dix-sept pour cent des employés ont répondu qu'ils pouvaient établir un équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle.



Le recrutement est un élément clé de notre stratégie visant à maintenir et à renforcer la vitalité de notre effectif, mais il est tout aussi important de garder les employés en poste. C'est pour nous une préoccupation continue. En 2002-2003, 68 employés (11,4 p. 100 de l'effectif) ont quitté le Bureau et en 2001-2002, 54 (8,7 p. 100) l'ont quitté. Le groupe des services à la vérification a connu un taux de roulement plus élevé en raison des démissions et des départs à la retraite. Le groupe des professionnels de la vérification a pour sa part connu une diminution du taux de roulement. Dans ce groupe, les employés ont quitté le Bureau pour suivre des cours de perfectionnement, pour des motifs d'ordre personnel ou salarial. Pour régler le problème du maintien en poste, nous avons revu les salaires des professionnels de la vérification, notre programme d'orientation et notre programme de reconnaissance et de récompenses.

Départs à la retraite. Nous continuons d'être préoccupés par le nombre élevé de nos cadres de direction qui prendront leur retraite au cours des prochaines années. Cinq de nos dix vérificateurs généraux adjoints partiront entre 2003 et 2006. C'est la raison pour laquelle nous ajoutons des postes de cadre de direction et il y a chevauchement des postes des nouveaux cadres et de ceux qui prendront leur retraite. Les vérificateurs généraux adjoints qui devront être remplacés ont aussi convenu de donner un préavis de douze mois afin d'assurer une transition sans heurts.

Comme nous prévoyons qu'environ 30 p. 100 de nos directeurs et directeurs principaux prendront leur retraite entre 2003 et 2010, nous avons établi un plan pour préparer nos employés à assumer plus de responsabilités et à occuper les postes névralgiques. Nous croyons que nous disposons des talents et des employés dont nous avons besoin.

Appuyer le principe du mérite

Le Bureau appuie fortement les valeurs et les principes de dotation en personnel de la Commission de la fonction publique et les intègre à toutes ses activités liées aux ressources humaines.

Nos processus de dotation englobent toutes les valeurs de la Commission, soit la compétence, la représentativité, l'impartialité, la justice, l'équité, la transparence, la souplesse et la rentabilité/l'efficacité. Depuis 2001, la fonction des ressources humaines relève directement de la vérificatrice générale.

Concours publics. En 2002-2003, 44,5 p. 100 des nominations ont été effectuées par voie de concours ouvert — c.-à-d. des concours ouverts au public et non seulement aux membres de la fonction publique. Ce nombre est considérable. Nos concours publics nous permettent de renouveler notre effectif avec les ressources les plus compétentes possibles à l'aide d'un processus transparent et équitable.

Nominations pour une durée déterminée. Le Bureau nomme des personnes pour une durée déterminée afin de répondre à des besoins très précis. À la fin de 2002-2003, nous avions 49 employés nommés pour une durée déterminée et de ce nombre, 35 étaient des étudiants. Nos programmes pour étudiants sont des programmes d'une durée déterminée. Les étudiants qui sont engagés doivent obtenir leur titre professionnel dans les délais

4. Améliorer notre milieu de travail

Le Bureau engage des professionnels

En tant qu'organisation qui examine et analyse un large éventail d'activités gouvernementales dans le cadre de différentes vérifications pour le compte du Parlement, le Bureau a besoin d'employés qui ont une formation à jour et des compétences dans de nombreux domaines. Nous engageons des personnes expérimentées et qui ont fait des études supérieures dans diverses disciplines — comptabilité, statistique, économie, génie, droit, sciences sociales et environnementales, administration publique, ressources humaines et technologies de l'information. Elles représentent 70 p. 100 des employés travaillant dans nos bureaux d'Ottawa, de Vancouver, de Winnipeg, d'Edmonton, de Montréal et de Halifax. En outre, nos professionnels de la vérification sont appuyés par une équipe solide. Le groupe des services à la vérification est formé de professionnels spécialisés dans les domaines suivants : technologies de l'information, ressources humaines, gestion des connaissances, communications, finances et administration. L'un des plus grands facteurs de risque pour le Bureau est de ne pas avoir suffisamment d'employés possédant les compétences requises pour exercer son mandat.

En 2003, nous avons mis l'accent sur nos processus de dotation en personnel, le processus de gestion du rendement, les négociations contractuelles, le perfectionnement et le profil linguistique. De plus, nous avons analysé les résultats du sondage auprès des employés et fait les interventions nécessaires.

Vers un renouvellement de notre effectif

Les ressources humaines du Bureau sont essentielles à sa vitalité et à son succès. Le renouvellement des ressources humaines constitue un défi pour les prochaines années. Nous devons recruter, former et maintenir en poste des employés aux compétences diverses.

Recrutement et maintien en poste. Pour renouveler notre effectif, nous devons continuer à recruter des étudiants et à les préparer à prendre la relève de nos professionnels de la vérification. Au 31 mars 2003, nous avions 34 étudiants en comptabilité qui suivaient des cours en vue de l'obtention du titre de comptable agréé, de comptable général licencié ou de comptable en management accrédité. Nous avons aussi embauché 12 employés détenant un diplôme de maîtrise qui souhaitent acquérir de l'expérience en vérification de l'optimisation des ressources.

Ces chiffres attestent d'une hausse du recrutement d'étudiants depuis le 31 mars 1997, date à laquelle nous engageons un total de 17 étudiants. Ils montrent que nous sommes déterminés à trouver de nouveaux talents pour notre organisation et ils reflètent le succès de notre stratégie de recrutement qui comprend le recours aux campagnes de publicité et aux agences de recrutement. Nous avons mis en place un système de demande d'emploi en ligne et nous forçons des liens plus étroits avec les universités afin d'augmenter notre recrutement de stagiaires et de nouveaux diplômés.



3. Réinvestir dans nos pratiques de vérification

Si le Parlement et les Canadiens ne respectent pas nos travaux et n'ont pas confiance dans leur qualité, nous ne pouvons pas maintenir notre crédibilité ni notre influence. Toute perte de crédibilité de nos travaux ou de respect influe aussi sur notre capacité de recruter et de maintenir en poste des employés, d'obtenir le financement nécessaire et, fait plus important encore, de fournir aux parlementaires une information et des avis utiles.

Nous améliorerons constamment la qualité de nos travaux. Nous introduisons de nouvelles méthodes de vérification, de nouvelles technologies, ainsi que de nouveaux outils et cours de formation afin de répondre à l'évolution des besoins en matière de vérification.

Projet de perfectionnement de nos pratiques de vérification. Nos objectifs consistent à introduire une méthode fondée sur le risque pour déterminer les priorités de vérification, améliorer la qualité de nos pratiques de vérification annuelle et mettre davantage l'accent sur la conformité aux autorisations directrices dans nos vérifications.

Nous avons élaboré une stratégie intégrée de planification de vérification à long terme fondée sur le risque pour toutes les composantes de la vérification législative — vérifications de l'optimisation des ressources, vérifications comptables, vérifications de l'environnement et des stratégies de développement durable, conformité aux autorisations, examens spéciaux et évaluations des rapports sur le rendement. En 2002-2003, nous avons effectué sept profils de risques d'entités et de secteurs fonctionnels.

Pour nos vérifications comptables, nous avons adapté et révisé notre *Manuel de vérification annuelle* à l'aide d'une méthode de vérification basée sur les contrôles. Quelque 250 vérificateurs ont reçu une formation sur les méthodes et les feuilles de travail électroniques. PricewaterhouseCoopers a reconnu les mérites des feuilles de travail électroniques du Bureau et, à l'occasion de la Conférence des utilisateurs de TeamMate de 2003, lui a remis un prix pour la meilleure infrastructure de soutien interne.

La mise en œuvre de la Stratégie d'information financière (SIF) du gouvernement et de l'initiative de modernisation de la fonction de contrôle a entraîné des modifications des systèmes et des contrôles dans les ministères et organismes gouvernementaux. Les travaux de vérification requis pour évaluer ces contrôles et pour mettre en œuvre la SIF et la fonction de contrôle moderne ont une incidence sur la façon dont nous vérifions les ministères et les organismes. C'est la raison pour laquelle nous avons préparé un plan plurianuel pour évaluer les contrôles de 18 systèmes ministériels de la SIF et d'environ 75 anciens systèmes qui les alimentent. Dans le cadre de ces évaluations, nous communiquons à la direction des recommandations pour améliorer les systèmes et les contrôles.

La nouvelle approche permet aux équipes d'acquérir une meilleure connaissance de l'entité vérifiée et de ses activités, leur donne plus de souplesse dans la gestion des travaux et facilite l'échange d'information entre vérificateurs. Au cours du prochain cycle de vérification, nous devrons continuer à orienter l'utilisation des méthodes et des outils électroniques et à promouvoir l'adoption de vérifications basées sur les contrôles.



Les résultats que nous voulons obtenir. Nos travaux dans ce secteur d'intérêt fournissent une assurance et une information objective et indépendante qui ont pour objet d'aider le Parlement à demander des comptes au gouvernement. Deux des principaux résultats que nous voulons obtenir sont un meilleur examen des dépenses gouvernementales par les parlementaires et des cadres de gouvernance efficaces pour l'application de la politique d'intérêt public :

- Pour faire un examen efficace, le Parlement doit obtenir une bonne information sur le rendement et les plans des ministères et procéder en comité à un examen en profondeur des budgets des dépenses.
- À mesure que le gouvernement accroît son utilisation des nouveaux mécanismes de prestation des programmes et des services, au lieu des mécanismes traditionnels, il faut mettre en place des cadres de gouvernance adéquats qui assurent une reddition de comptes à l'égard de ces mécanismes au Parlement.

Ce que nous avons réalisé. Nos travaux de vérification fournissent une information financière et non financière objective au Parlement sur le rendement ministériel. En outre, nous avons fourni des témoignages, des avis et d'autres formes de soutien pour l'examen en comité des budgets des dépenses.

En avril 2003, nous avons déposé un document révisé, *L'examen des documents du Budget des dépenses par les comités parlementaires*, dont une première édition avait été publiée en 1998 — en collaboration avec le sous-comité du processus budgétaire du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires. Nous voulons aider les comités permanents à examiner les documents budgétaires des dépenses et faire des suggestions qu'ils pourront trouver utiles.

Nous avons attiré l'attention du Parlement sur les questions redditionnelles associées aux transferts aux fondations dans nos Observations sur les états financiers du gouvernement, dans les comptes publics de 2001-2002 et dans le chapitre 1, « Soustraire des fonds publics au contrôle du Parlement » de notre Rapport d'avril 2002. Nous avons décelé des lacunes dans le cadre de régie des fondations, c'est-à-dire au niveau d'éléments essentiels pour une bonne gouvernance et la reddition de comptes au Parlement, y compris la communication d'une information crédible sur les résultats, une surveillance ministérielle efficace et une vérification externe adéquate.

Ce qui a changé. Récemment, les députés ont manifesté un intérêt plus grand pour l'examen en comité du *Budget des dépenses*. Nos témoignages au cours de cinq audiences et notre document sur l'examen des documents du *Budget des dépenses* avaient pour objet de leur faciliter la tâche. Outre le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires, d'autres comités permanents ont examiné les dépenses ministérielles et soumis un rapport sur le *Budget des dépenses* à la Chambre des communes.

Dans le budget de 2003, le gouvernement s'est engagé à améliorer le cadre de régie des fondations. Peu après, le Comité permanent des comptes publics a recommandé que le gouvernement fasse d'autres améliorations.

Vérificateurs généraux depuis longtemps. Les trois derniers portent sur les personnes et ont de l'importance pour les Canadiens. À l'avenir, le Bureau fera rapport en fonction de ces secteurs d'intérêt afin que le Parlement et les Canadiens connaissent les résultats de nos vérifications dans chacun d'eux.

Pièce 14 – Les secteurs d'intérêt de la vérificatrice générale

1. Reddition de comptes au Parlement

Aider le Parlement à demander des comptes au gouvernement en place à l'égard de l'utilisation des fonds et des biens publics ainsi que du respect des autorisations directrices, en lui fournissant une assurance et des renseignements objectifs et indépendants.

2. Une fonction publique efficace

Évaluer comment les principales ressources du gouvernement — ressources humaines, technologies et ressources financières — travaillent ensemble de façon efficace afin d'obtenir les résultats escomptés pour les Canadiens et d'optimiser l'utilisation des fonds publics.

3. Bien-être des Canadiens

Contribuer au bien-être des Canadiens en axant nos travaux sur les programmes gouvernementaux qui ont une incidence sur la qualité de vie. Accroître le bien-être des Canadiens en axant nos travaux sur la promotion de la sécurité pour tous les citoyens.

4. Questions autochtones

Contribuer au bien-être des Autochtones en axant nos travaux sur les conditions sociales, économiques et environnementales auxquelles ils font face.

5. Héritage et patrimoine

S'assurer que le capital financier, humain, social, culturel et naturel dont nous avons hérité et qui nous définit en tant que Canadiens est protégé et préservé pour les générations futures.

En 2002-2003, nous avons communiqué les résultats de vérifications touchant les cinq secteurs d'intérêt. Ainsi, en ce qui concerne la reddition de comptes au Parlement, nous avons examiné les initiatives de modernisation de la reddition de comptes dans le secteur public et aussi les répercussions des mécanismes qui ont pour effet de soustraire des fonds publics au contrôle du Parlement. Une fonction publique efficace représentait un autre aspect important des travaux de vérification qui ont porté, entre autres, sur la sécurité des technologies de l'information, la fonction de contrôleur moderne et l'acquisition de locaux à bureau. Nous nous sommes penchés sur le bien-être des Canadiens en réalisant des vérifications sur des sujets particuliers comme le soutien fédéral à la prestation des soins de santé, les espèces envahissantes et l'intégrité des numéros d'assurance sociale. Nous avons vérifié les rapports des Premières nations aux organisations fédérales. Nous avons examiné les questions liées à l'héritage et au patrimoine par le truchement des vérifications des sites contaminés fédéraux et des mines abandonnées dans le Nord.

Cette année nous faisons rapport des mesures prises par les ministères et le Parlement pour améliorer la reddition de comptes au Parlement. C'est le premier de nos secteurs d'intérêt.

Résultats intermédiaires : Le gouvernement améliore le contenu et la diffusion de l'information au Parlement.

Le gouvernement établit et met en œuvre des cadres redditionnels et de gouvernance appropriés.





En 2002, la vérificatrice générale a cerné cinq secteurs d'intérêt auxquels elle voudrait donner de l'importance pendant son mandat (voir la pièce 14). Ces secteurs d'intérêt font aussi partie intégrante de notre plan stratégique. Ils serviront à planifier les vérifications et à préparer les rapports des résultats de nos travaux de vérification.

Nos cinq secteurs d'intérêt comprennent la reddition de comptes au Parlement, une fonction publique efficace, le bien-être des Canadiens — y compris leur santé, leur sécurité et l'environnement — les questions autochtones, de même que l'héritage et le patrimoine que nous léguons à nos enfants. Les deux premiers secteurs intéressent les

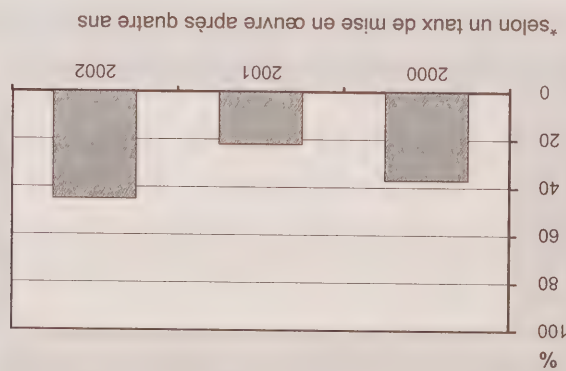
2. Faire progresser les cinq secteurs d'intérêt de la vérificatrice générale

Notre analyse de la couverture médiatique indique que nos messages sont très bien compris et qu'ils sont communiqués fidèlement, à quelques exceptions près. Nous sommes aussi heureux de constater que les médias utilisent nos constatations de vérification et qu'ils les considèrent comme une source crédible et fiable d'information. Nos travaux contribuent donc à mieux informer les citoyens et à enrichir les débats publics sur l'efficacité et l'obligation redditionnelle du gouvernement.

La couverture médiatique tend aussi à susciter l'intérêt des Canadiens pour nos travaux et entraîne la présentation de demandes de renseignements et de messages d'appui. En 2002-2003, le Bureau a reçu 1 432 demandes de renseignements du public. Nous continuons de recevoir des messages de félicitations et des appels téléphoniques qui font état du degré de satisfaction à l'égard des travaux de la vérificatrice générale et du Bureau. Bon nombre des demandes de renseignements ont trait aux problèmes que certains individus éprouvent lorsqu'ils communiquent avec les ministères et organismes gouvernementaux. Le fait qu'ils communiquent leurs préoccupations au Bureau, même si celui-ci ne peut les aider, témoigne de la visibilité de la vérificatrice générale et de la confiance qu'elle inspire au public.

Communiquer notre message aux médias et au public

vérifier leur conformité à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux politiques et règlements du gouvernement. Le gouvernement a depuis remanié complètement le programme de commandes. Il a éliminé le recours aux intermédiaires et verse des contributions au lieu d'attribuer des contrats pour l'exécution des programmes. Il a apporté des changements importants aux pratiques de publicité dans le but d'accroître la concurrence, la transparence, la reddition de comptes et l'optimisation des ressources. Parmi les nouvelles mesures mises en place, mentionnons l'utilisation de nouveaux outils de sélection des agences de publicité, un nouveau mode de rémunération de ces agences et diverses mesures visant à renforcer l'expertise des fonctionnaires du gouvernement en matière de passation de marchés et de publicité. Le gouvernement a aussi annoncé qu'il prévoit améliorer le processus de passation de marchés pour les activités de recherche sur l'opinion publique.



En 2002, nous avons modifié cet indicateur de rendement pour mieux cibler la mesure dans laquelle les ministères ont entièrement mis en œuvre nos recommandations après une période de temps raisonnable. Au cours des prochaines années, nous établirons une base de référence qui nous permettra de fixer une cible. Pour obtenir plus d'information sur cet indicateur, veuillez vous reporter à la note 6 de la rubrique « Notes sur nos méthodes », à la page 83.

Le rapport de vérification spécial de mai 2002, portant sur Groupaction, illustre la rapidité avec laquelle nos recommandations sont mises en œuvre à la suite d'un rapport spécial.

En mars 2002, à la demande du ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, la vérificatrice générale a accepté de vérifier le traitement par le gouvernement de trois contrats d'une valeur totale de 1,6 million de dollars octroyés à une agence de communication, Groupaction Marketing Inc. Le rapport de vérification, déposé à la Chambre des communes le 9 mai 2002, a révélé de nombreux cas d'inobservation des lois, des règlements et des politiques du gouvernement qui s'appliquent aux opérations financières. Comme les dossiers contenaient peu de documents, la vérificatrice générale a conclu qu'elle ne pouvait donner une assurance selon laquelle le gouvernement du Canada avait optimisé les ressources affectées aux divers contrats vérifiés. Compte tenu de la gravité des constatations, elle a saisi la Gendarmerie royale du Canada (GRC) de cette affaire et a commencé une vérification de portée gouvernementale dans trois secteurs — commandites, publicité et recherche sur l'opinion publique. Le rapport de cette vérification sera déposé à la fin de 2003.

En réponse au rapport de la vérificatrice générale, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada a entrepris l'examen de plus d'une centaine de dossiers de commandites à haute valeur monétaire. Cet examen a confirmé les constatations de la vérificatrice générale, et plusieurs autres cas ont été soumis à la GRC pour enquête. Au cours des semaines qui ont suivi la parution du rapport de la vérificatrice générale, le secrétaire du Conseil du Trésor a demandé à chaque ministère et organisme d'évaluer les contrôles et les procédés de passation de marchés servant à gérer les contrats dans ces trois secteurs. Il leur a aussi demandé de passer en revue tous les contrats en vigueur pour



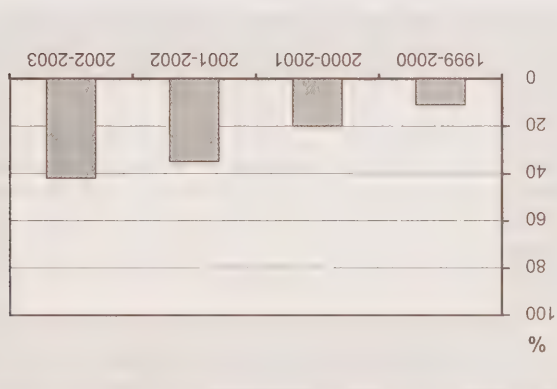


Pour déterminer si nous contribuons à améliorer la reddition de comptes ainsi que les activités et les services du gouvernement, nous calculons le pourcentage des recommandations émises il y a quatre ans et qui ont été mises en œuvre (voir la pièce 13). À la fin de 2002, 45 p. 100 de nos recommandations de 1998 l'avaient été. Ce résultat constitue une amélioration par rapport aux années antérieures. Les ministères et organismes gouvernementaux sont en définitive responsables des mesures correctives à prendre et de l'amélioration des pratiques de gestion. Nous les invitons à améliorer leurs activités en appliquant nos recommandations, et nous surveillons leurs progrès.

Résultat intermédiaire : Les organisations que nous vérifions mettent en œuvre nos recommandations et adoptent les pratiques exemplaires.

Résultat obtenu : Les ministères et les organismes ont pleinement mis en œuvre 45 p. 100 de nos recommandations.

Niveau d'acceptation de nos recommandations



Pièce 12 – Engagements énoncés dans les stratégies de développement durable qui, selon les ministères, ont été respectés

Dans le chapitre 5 du Rapport de la commissaire à l'environnement et au développement durable de 2002, nous avons indiqué que les ministères avaient déclaré avoir respecté 42 p. 100 de leurs engagements pris dans leur première stratégie de développement durable (voir la pièce 12). Même si nous constatons un certain progrès, la qualité de l'information communiquée dans les rapports sur le rendement nous porte à douter de la fiabilité de ce pourcentage.

Le sondage des sociétés d'Etat qui ont été soumises à un examen spécial par le Bureau au cours des cinq dernières années montre que plus de 80 p. 100 des chefs de la direction et des présidents des conseils d'administration étaient d'accord ou fortement d'accord pour dire que nos vérifications et l'information qu'elles fournissent ajoutaient de la valeur à leur organisation. Pour obtenir plus d'information sur notre enquête auprès des présidents des conseils d'administration et des chefs de la direction des sociétés d'Etat, voir la note 5 de la rubrique « Notes sur nos méthodes », à la page 83.

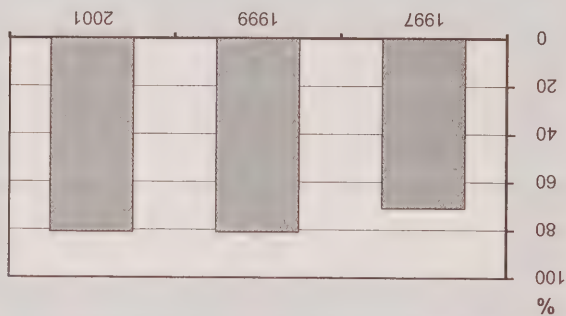
Conformité aux normes de présentation des rapports financiers

Résultat intermédiaire : Les organisations se conforment aux normes de présentation des rapports financiers.

Résultat obtenu : Quatre-vingt-un pour cent des directeurs financiers et des présidents des comités de vérification ont indiqué que les vérifications comptables annuelles les aidaient à améliorer les rapports financiers de leur organisation (sondage de 2001).

En 2001, une proportion importante de directeurs financiers et de présidents des comités de vérification des sociétés d'Etat convenaient que nos vérifications comptables amélioreraient la qualité de leurs rapports financiers (voir la pièce 11). Ces améliorations ont été apportées par l'entremise des états financiers, y compris la discussion avec la direction ainsi que l'analyse incluse dans le rapport annuel.

Pièce 11 – Les organisations conviennent que nos vérifications comptables annuelles améliorent la qualité de leurs rapports financiers

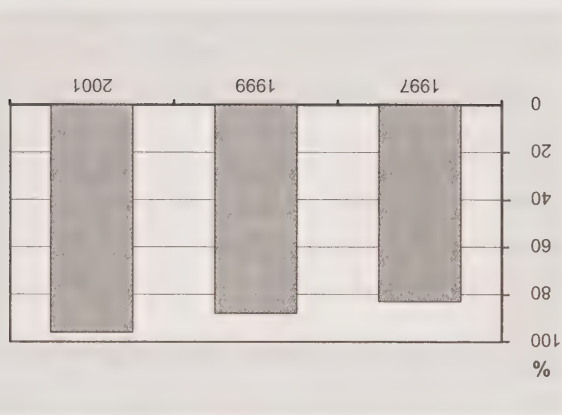


Intégration des considérations environnementales et de développement durable à la prise de décisions

Résultat intermédiaire : Les organisations que nous vérifions intègrent les considérations environnementales et de développement durable à la prise de décisions.

Résultat obtenu : Les ministères et les organismes ont déclaré avoir respecté 42 p. 100 des engagements pris dans leur stratégie de développement durable (chapitre 5 du Rapport de la commissaire à l'environnement et au développement durable de 2002).





Pièce 10 – Les sociétés d'État sont satisfaites de nos constatations et de nos conclusions

Dans le sondage que nous avons mené en 2001 auprès des directeurs financiers et des présidents des comités de vérification des sociétés d'État, 96 p. 100 ont indiqué qu'ils étaient satisfaits de nos constatations et de nos conclusions (voir la pièce 10). Le Bureau a aussi obtenu une cote élevée au cours des années précédentes (83 p. 100 en 1997 et 88 p. 100 en 1999). Ces résultats montrent clairement la progression du niveau de satisfaction.

Résultat immédiat : Les organisations fédérales trouvent nos travaux utiles. **Résultats obtenus :** Quatre-vingt-seize pour cent des directeurs financiers et des présidents des comités de vérification des sociétés d'État se sont dit satisfaits des constatations et des conclusions de nos vérifications (sondage de 2001). Plus de 80 p. 100 des présidents des conseils d'administration et des chefs de la direction pensaient que nos examens spéciaux des sociétés d'État étaient valables et qu'ils ajoutaient de la valeur à leur organisation (sondage de 2002).

Utilité pour les organisations que nous vérifions

Les réponses des ministères à nos vérifications de l'optimisation des ressources et à nos examens spéciaux illustrent cet appui — en effet, la très grande majorité ont approuvé nos recommandations. Pour les vérifications comptables, notre sondage de 2001 indique que les deux tiers des directeurs financiers avaient l'intention de mettre en œuvre la majorité des améliorations que nous avions cernées.

Résultat obtenu : Soixante-quatre pour cent des directeurs financiers des sociétés d'État avaient l'intention d'apporter, au cours de l'année, la majorité des améliorations que nous avions cernées (sondage de 2001). **Résultat immédiat :** Les organisations que nous vérifions acceptent nos constatations et nos recommandations.

Niveau d'acceptation de nos recommandations

Les résultats obtenus lors des vérifications des organisations fédérales

- Comme le montre notre chaîne de résultats, nous sommes conscients de l'importance de produire des rapports de vérification qui contiennent de l'information de grande qualité et à court terme :
- la direction, les comités de vérification et les conseils d'administration comprennent nos rapports de vérification et font un suivi des questions que nous signalons;
 - les organisations fédérales trouvent nos travaux utiles;
 - les organisations que nous vérifions acceptent nos constatations et nos recommandations.

Nous devons également vérifier si, à moyen terme, les organisations que nous vérifions :

- mettent en œuvre nos recommandations et adoptent les pratiques exemplaires;
- intègrent les considérations environnementales et de développement durable à la prise de décisions;
- se conforment aux autorisations et aux normes de communication de l'information financière.

Retenir l'attention des organisations que nous vérifions

Résultat immédiat : La direction, les comités de vérification et les conseils d'administration comprennent nos rapports de vérification et font le suivi des questions que nous signalons.

Résultat obtenu : Quatre-vingt-cinq pour cent des directeurs financiers et des présidents des comités de vérification des sociétés d'État ont indiqué que l'information que nous fournissons aide la direction et le comité de vérification à s'acquitter de leurs responsabilités de gouvernance (sondage de 2001*).

* Notre sondage englobait aussi les agences fédérales dont nous effectuons la vérification comptable annuelle (Agence canadienne d'inspection des aliments, Agence des douanes et du revenu du Canada et Agence Parcs Canada), et les organisations internationales que nous avons vérifiées (l'Organisation de l'aviation civile internationale et l'UNESCO).

Dans notre sondage de 2001 auprès de la haute direction des sociétés d'État dont nous avons fait la vérification comptable, nous avons cherché à connaître le niveau d'intérêt des parties intéressées en demandant à la haute direction si elle convenait que l'information fournie l'aidait à s'acquitter de ses responsabilités de gouvernance. Cette information comprend des rapports, des exposés, des faits nouveaux en matière de pratiques professionnelles et des bonnes pratiques. Quatre-vingt-cinq pour cent des directeurs financiers et des présidents des comités de vérification visés par notre sondage trouvaient l'information utile (59 p. 100 étaient d'accord et 26 p. 100 étaient fortement d'accord). Les autres répondants étaient soit neutres (14 p. 100), soit en désaccord (1 p. 100). Un sondage précédent mené en 1999 avait donné des résultats semblables. Pour obtenir plus d'information sur notre méthode de sondage de 2001, veuillez vous reporter à la note 4 de la rubrique « Notes sur nos méthodes », à la page 83.





vérification. Le rapport renvoyait aux statistiques de notre vérification et reproduisait l'une de nos pièces.

Étude du processus budgétaire

Le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires a été créé en mai 2002 en réponse aux inquiétudes exprimées par les députés qui voulaient que la Chambre des communes améliore sa surveillance des ministères et son examen annuel du *Budget des dépenses*. Quelques mois après sa création, le Comité a commencé à revoir le processus budgétaire. À l'automne 2002, on nous a demandé de comparer afin de faire des observations sur le processus redditionnel global que sous-tend le *Budget des dépenses*.

Le rapport de la vérificatrice générale de décembre sur le Programme canadien des armes à feu (chapitre 10) faisait état de graves préoccupations au sujet de l'information fournie au Parlement sur les coûts du Programme. Le Comité permanent des comptes publics a tenu quatre audiences pour discuter de cette situation. Pendant ces audiences, on a fait remarquer que les députés avaient approuvé les fonds versés à ce programme au cours du processus budgétaire annuel et que leur rôle consiste à étudier le *Budget des dépenses* et à faire un examen critique des montants qu'il contient.

Pour faire des suggestions aux comités relativement à leur étude du *Budget des dépenses*, le Bureau a publié « L'examen des documents du *Budget des dépenses* par les comités parlementaires » en mars 2003. Nous avons été invités à comparaître à quatre audiences, devant le Comité des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires et l'un de ses sous-comités. Nous avons aussi comparu devant le Comité de l'agriculture afin de discuter des diverses approches que peuvent retenir les comités pour faire l'étude des documents du *Budget des dépenses*.

Audiences sur les projets de lois

Nous collaborons à l'occasion avec les comités et discussions des travaux du Bureau qui peuvent être pertinents pour l'étude des projets de lois et de règlements. Par exemple, le Comité législatif sur le projet de loi C-17 (*Loi sur la sécurité publique*) s'est intéressé à l'information que nous avons présentée sur la gestion et la coordination des systèmes de sécurité informatique. Ses membres ont parlé de notre témoignage au cours d'audiences subséquentes. De même, nous avons comparu devant le Comité permanent des affaires autochtones afin d'aider le Comité chargé d'étudier la *Loi sur la gouvernance des Premières nations* et de donner de l'information fondée sur nos vérifications et études récentes. Le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires a demandé le point de vue de la vérificatrice générale sur la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* étant donné que, selon le Bureau, une mise à jour du cadre législatif, qui a plus de 35 ans, s'impose.

Les exemples suivants illustrent la contribution de nos travaux aux activités législatives et de surveillance du Parlement.

« L'intégrité du numéro d'assurance sociale », chapitre 1 du Rapport Le Point de 2002 de la vérificatrice générale

Nous avons effectué un suivi de la gestion du numéro d'assurance sociale (NAS) afin de déterminer si le gouvernement préservait et renforçait l'intégrité du programme. Nous avons fait le suivi des préoccupations que nous avions soulevées dans notre rapport de 1998 et constaté que malgré un certain progrès réalisé, il restait de nombreux problèmes à régler. Par exemple, nous avons de nouveau recensé de graves lacunes au niveau du contrôle et de l'attribution des NAS. Le Bureau a comparu trois fois devant des comités permanents pour discuter de ces constatations. Dans leurs rapports respectifs, ces comités ont fait des recommandations à Développement des ressources humaines Canada en vue de combler plusieurs des lacunes que nous avions relevées pendant la vérification.

« Soustraire des fonds publics au contrôle du Parlement », chapitre 1 du Rapport d'avril 2002 de la vérificatrice générale

Nous avons fait part de nos inquiétudes au sujet de la reddition de comptes et de la gouvernance des fondations à différentes occasions, y compris dans nos observations sur les états financiers de 2001-2002 du gouvernement du Canada. À notre avis, en raison de la structure organisationnelle de ces fondations, les milliards de dollars qui leur ont été transférés sont soustraits au contrôle du Parlement. Le Comité sénatorial des finances nationales a tenu une audience sur le financement des fondations qui a conduit à un débat éclairé sur leur gouvernance et leur obligation redditionnelle. Lors d'une deuxième audience du Comité permanent des comptes publics, nous avons demandé que des mesures correctives soient prises pour rectifier la situation des fondations actuelles et pour faire en sorte que la structure des nouvelles fondations soit différente. Dans son rapport, le Comité a appuyé le point de vue du Bureau.

« Le système de justice pénale : des défis importants à relever », chapitre 4 du Rapport d'avril 2002 de la vérificatrice générale

La Chambre des communes a confié au Comité spécial sur la consommation non médicale de drogues ou médicaments le mandat d'étudier les facteurs liés à la consommation non médicale de drogues ou de médicaments. Dans ce contexte, nous avons comparu devant le Comité pour discuter de notre vérification. Nous avons souligné le fait que le coût économique annuel des drogues illicites est évalué à cinq milliards de dollars, ce qui comprend le coût des soins de santé, de la perte de productivité, des infractions contre les biens et de l'application de la loi. Si le Canada veut réduire les répercussions des drogues illicites, il doit combler les lacunes observées dans les domaines du leadership et de la coordination, de l'information et de l'information globale communiquée au public. Dans son rapport final, *Politique pour le nouveau millénaire : redéfinir ensemble la stratégie antidrogue*, le Comité a fait des recommandations pour combler les lacunes cernées au cours de la



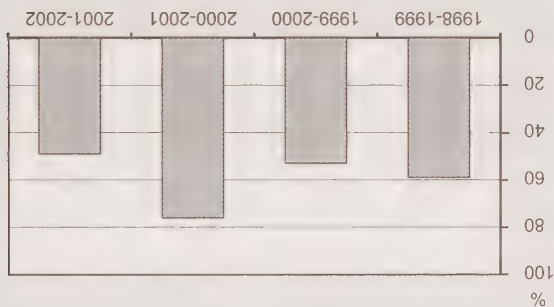
Appui donné par le Parlement à nos recommandations

Résultat intermédiaire : Le Parlement appuie les recommandations du Bureau par l'intermédiaire de ses comités.

Résultat obtenu : Dans ses rapports à la Chambre, le Comité permanent des comptes publics a explicitement appuyé 49 p. 100 des recommandations de nos vérifications de l'optimisation des ressources qu'il a examinées en 2001-2002.

L'appui donné à nos recommandations par le Comité permanent des comptes publics est un autre indicateur de la qualité de nos travaux (voir la pièce 9). Afin de déterminer le niveau d'appui donné à nos vérifications de l'optimisation des ressources, nous calculons le pourcentage des recommandations de vérification examinées par le Comité permanent des comptes publics et approuvées dans ses rapports à la Chambre des communes. En 2001-2002, notre rendement était de 49 p. 100. Étant donné que le Comité n'a pas encore publié tous ses rapports des audiences de 2002-2003, les résultats pour cet exercice sont partiels et n'ont pas été inclus à la pièce 9. Pour obtenir plus d'information sur cet indicateur, veuillez vous reporter à la note 3 de la rubrique « Notes sur nos méthodes », à la page 82.

Pièce 9 – Recommandations appuyées par le Comité permanent des comptes publics



Le Comité demande aussi aux ministères de lui soumettre des plans d'action et des rapports d'étape en œuvre des recommandations formulées dans nos vérifications de l'optimisation des ressources. Nous croyons qu'il s'agit aussi d'un bon indicateur de l'appui qui nous est donné.

Incidence sur les activités législatives et de surveillance

Résultat intermédiaire : Le Parlement prend en considération l'obligation de rendre compte, l'optimisation des ressources, la conformité aux autorisations et les incidences sur l'environnement et le développement durable dans ses activités législatives et de surveillance.

Résultat obtenu : Nous fournissons des rapports et des avis qui contribuent aux activités législatives et de surveillance.



Auparavant, nous faisons automatiquement rapport sur toutes les recommandations antérieures deux ans après la vérification initiale, mais nous nous concentrons maintenant sur les questions les plus importantes — les questions systémiques, actuelles, encore pertinentes, qui présentent un risque élevé et qui, à notre avis, intéressent les parlementaires. Le rapport *Le Point* déposé à l'automne 2002 constituait la première étape de cette nouvelle approche. Notre deuxième rapport *Le Point* a été déposé en mai 2003.

Les travaux du Bureau ont un effet direct sur les questions étudiées par le Comité permanent des comptes publics. Les résultats de notre sondage auprès des parlementaires ont montré un niveau d'appui élevé pour nos travaux. Les membres du Comité permanent de l'environnement et du développement durable ont également convenu que les travaux de Bureau ajoutaient de la valeur à leurs décisions.

Notre sondage a révélé d'autres résultats positifs. Deux parlementaires sur trois ont indiqué qu'ils avaient utilisé nos rapports comme documents de référence pour la rédaction des discours, des communiqués et des lettres aux ministres ou à leurs mandants. Ils s'en sont également servis pour se préparer aux débats à la Chambre des communes, à la période de questions et pour répondre aux questions de leurs mandants.

Les membres du Comité permanent de l'environnement et du développement durable ont aussi indiqué clairement que le travail de la commissaire à l'environnement et au développement durable était pertinent à leurs yeux.

Le chapitre 4 du Rapport de 2002 de la commissaire à l'environnement et au développement durable, intitulé « Les espèces envahissantes », constitue un exemple de l'effet positif qu'a la commissaire sur les travaux des parlementaires au sein de comités.

Dans son rapport de 2002, la commissaire à l'environnement et au développement durable a critiqué les mesures prises par le gouvernement fédéral pour lutter contre les espèces envahissantes qui menacent les écosystèmes du Canada, comme la moule zébrée et la salicaire pourpre. À la suggestion de la commissaire et de la Commission mixte internationale, qui avait produit un rapport similaire, le Comité permanent des pêches et des océans a tenu une série d'audiences sur les espèces aquatiques envahissantes. La commissaire a travaillé en étroite collaboration avec les membres du Comité et son personnel afin de les informer sur ces questions. Les propos tenus par la commissaire devant le Comité ont été cités à maintes reprises par les membres au cours d'audiences subséquentes et dans des déclarations à la Chambre des communes. À l'issue de ces audiences, le Comité a présenté son rapport, *Les espèces aquatiques envahissantes : des invités surprise*, qui contient une série de recommandations appuyant celles que fait la commissaire dans son rapport.



Résultat immédiat : Le Parlement trouve nos travaux utiles.

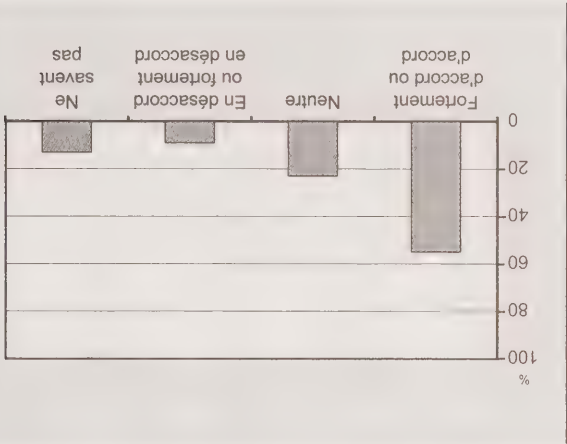
Résultats obtenus : Cinquante-cinq pour cent des parlementaires considèrent que les recommandations et les constatations du Bureau ont eu des répercussions positives sur leur travail au sein de comités particuliers.

Tous les membres du Comité permanent des comptes publics ont indiqué que le Bureau ajoutait de la valeur à leurs décisions en tant que membres de ce comité.

Les trois quarts des membres du Comité permanent de l'environnement et du développement durable ont indiqué que l'information fournie par la commissaire ajoutait de la valeur à leurs décisions en tant que membres de ce comité.

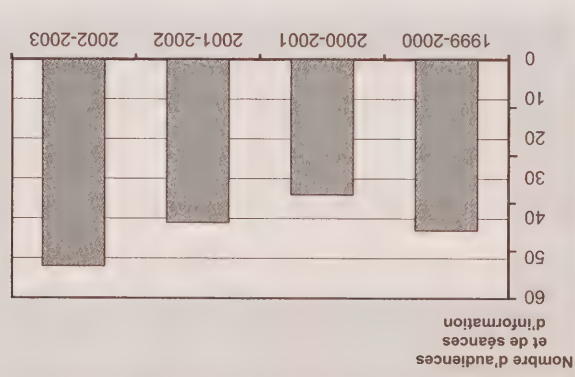
Près de la moitié des parlementaires qui ont participé au sondage ont convenu que les recommandations et les constatations du Bureau avaient eu des répercussions positives sur leur travail en général au sein de comités (voir la pièce 8). Cependant, quand les membres du Comité permanent des comptes publics, dont le rôle est d'étudier nos rapports, ont eu à répondre à la même question, 69 p. 100 ont indiqué qu'ils étaient d'accord. Il est à noter que 67 p. 100 des parlementaires et 81 p. 100 des membres du Comité permanent des comptes publics ont répondu que les présentations du Bureau avaient habituellement eu un effet positif sur leur travail au sein de comités. Enfin, il est aussi intéressant de noter que 94 p. 100 des membres du Comité permanent des comptes publics et 74 p. 100 des parlementaires ont répondu que la comparution de la vérificatrice générale à des réunions de comités avait été utile.

Pièce 8 – La plupart des parlementaires conviennent que les travaux du Bureau ont eu des répercussions positives sur leur travail au sein des comités



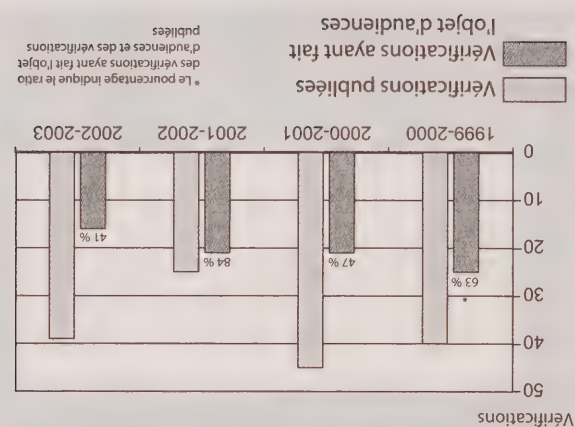
Les sénateurs, les députés, et en particulier les membres du Comité permanent des comptes publics ont dit vouloir un suivi plus approfondi des progrès réalisés par les ministères dans la mise en œuvre de nos recommandations sur les questions clés.

Pièce 6 – Le Bureau participe à un grand nombre d'audiences et de séances d'information



En ce qui a trait aux vérifications de l'optimisation des ressources étudiées par les comités parlementaires, notre rendement de 41 p. 100 est plus faible, mais il traduit, en partie, l'effet de multiples audiences portant sur une seule vérification (voir la pièce 7). Par exemple, le Comité permanent des comptes publics a tenu cinq audiences au sujet du rapport au ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux portant sur trois contrats attribués à Groupaction. Il y a eu également plusieurs audiences sur le Programme canadien de contrôle des armes à feu et sur l'intégrité des numéros d'assurance sociale. Pour obtenir plus d'information sur ces indicateurs, veuillez vous reporter à la note 2 de la rubrique « Notes sur nos méthodes », à la page 82.

Pièce 7 – Vérifications de l'optimisation des ressources étudiées par les comités parlementaires



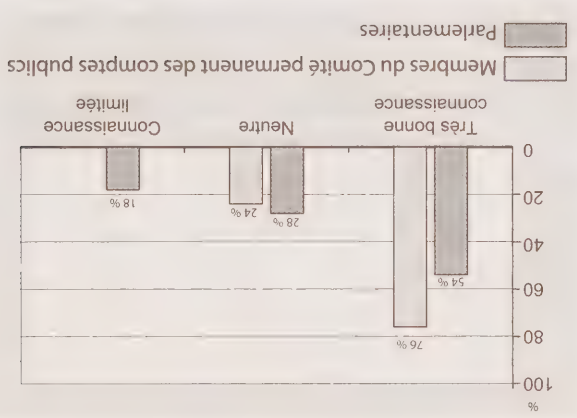
Les résultats de nos travaux pour le Parlement

Informier le Parlement

Résultat immédiat : Nos messages sont communiqués au Parlement.

Résultat obtenu : Soixante-seize pour cent des membres du Comité permanent des comptes publics et 54 p. 100 des parlementaires ont indiqué qu'ils étaient au courant des constatations et des recommandations du Bureau (voir la pièce 5).

Pièce 5 – Connaissance de nos constatations et recommandations



Retenir l'attention du Parlement

Résultat immédiat : Les comités parlementaires tiennent des audiences ou des séances d'information sur les questions que nous signalons.

Résultats obtenus : Nous avons participé à 52 audiences et séances d'information de comités parlementaires.

Les comités parlementaires ont étudié 41 p. 100 de nos vérifications de l'optimisation des ressources de 2002-2003.

Les audiences des comités parlementaires indiquent que les parlementaires veulent être informés des questions signalées et y trouver des solutions. Le Bureau a participé à 52 audiences et séances d'information en 2002-2003 (un nombre record), comparativement à 41 en 2001-2002 (voir la pièce 6). La plupart de ces audiences et séances d'information ont été tenues par le Comité permanent des comptes publics, mais 19 audiences ou séances d'information ont été tenues par d'autres comités permanents de la Chambre des communes ou comités sénatoriaux qui s'intéressent aux questions traitées. Les audiences portaient généralement sur l'examen des vérifications de l'optimisation des ressources, mais nous avons aussi discuté de projets de loi ainsi que de notre *Rapport sur les plans et les priorités* et de notre *Rapport sur le rendement*. Nous avons aussi été convoqués pour discuter des comptes publics du Canada.





Ces défis se rattachent à la manière dont nous planifions et exécutons nos travaux et dont nous en communiquons les résultats, de même qu'aux méthodes et outils que nous utilisons. Ils touchent aussi de nombreux aspects importants qui influent sur nos ressources humaines et notre milieu de travail. Une fois ces défis relevés, nos pratiques et comportements pourront mieux correspondre à notre vision et à nos valeurs. Ils nous procureront l'assise nécessaire pour aller de l'avant.

1. Faire rapport plus efficacement

Travaux réalisés pour le Parlement

Nous aidons et appuyons le Parlement dans ses travaux consistant à autoriser et à surveiller les dépenses et les activités gouvernementales. Nous effectuons des travaux sur les rapports financiers et les rapports sur le rendement, la reddition de comptes et la conformité aux autorisations directrices.

Nous nous efforçons de maintenir de bonnes relations avec les parlementaires. Nous voulons faire en sorte que ceux-ci soient au courant des questions traitées dans nos vérifications et que nos rapports leur soient utiles. À cette fin, nous communiquons notamment avec les comités permanents et les parlementaires qui portent un intérêt reconnu pour les questions soulevées dans nos rapports. Nous conseillons les comités au sujet des rapports qui traitent des questions qui relèvent de leur mandat. Nous comparaissons à un très grand nombre d'audiences de divers comités afin de mieux informer les parlementaires des résultats de nos vérifications.

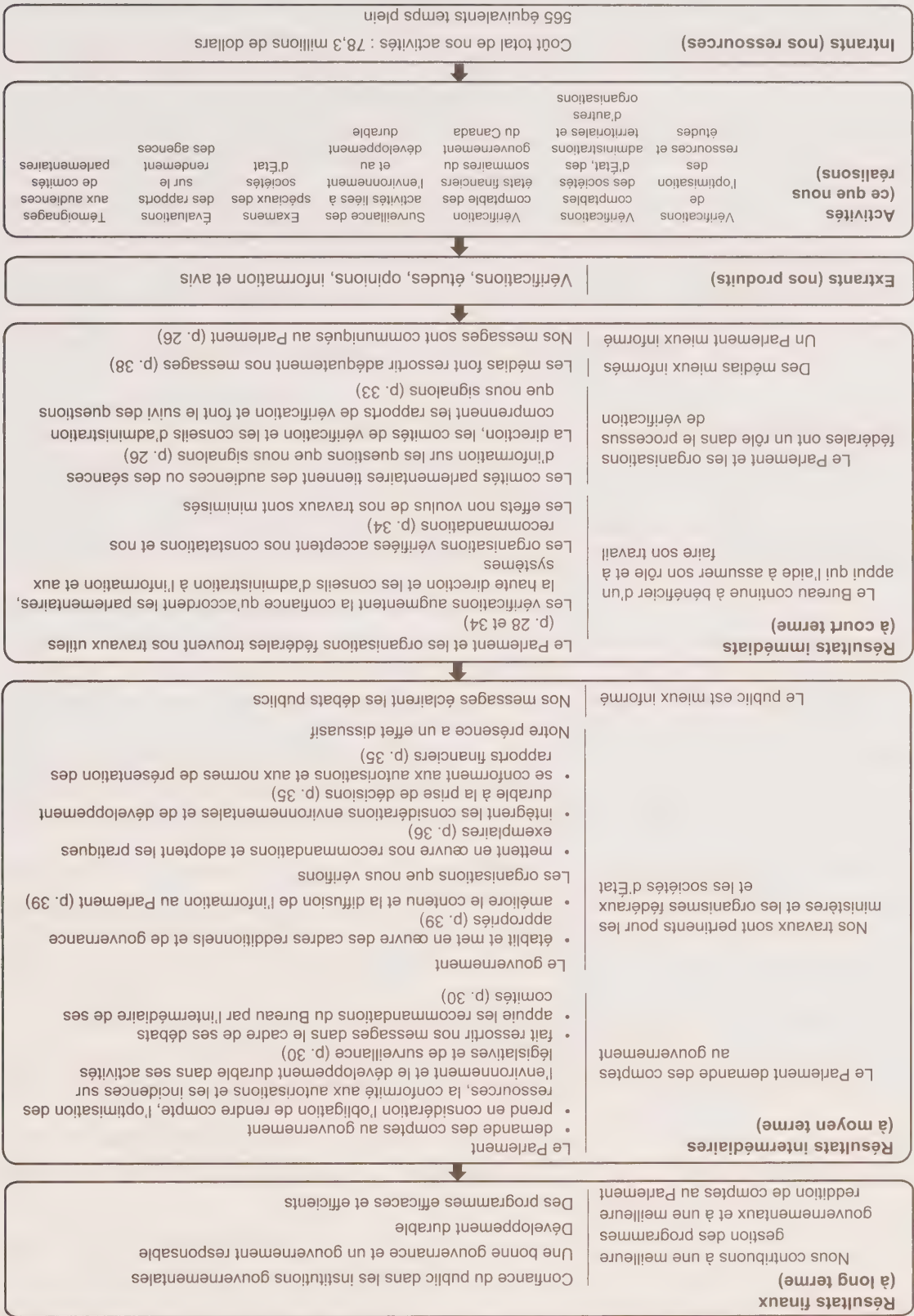
Comme le montre la chaîne de résultats, la nature et la qualité de nos travaux contribuent à veiller à ce que, à court terme :

- les comités parlementaires tiennent des audiences ou des séances d'information sur les questions que nous signalons;
- les parlementaires aient davantage confiance dans l'information et les systèmes;
- le Parlement trouve nos travaux utiles;
- nos messages soient communiqués au Parlement.

Nous travaillons aussi pour veiller à ce que, à moyen terme, le Parlement :

- demande des comptes au gouvernement;
- prenne en considération l'obligation de rendre compte, l'optimisation des ressources; la conformité aux autorisations et les questions liées à l'environnement et au développement durable dans ses activités législatives et de surveillance;
- fasse ressortir nos messages dans le cadre de ses débats;
- appuie les recommandations du Bureau par l'intermédiaire de ses comités.

Pièce 4 - Chaîne de résultats



SECTION 3 — Rendement

Résultat stratégique

Nous contribuons à une meilleure gestion des programmes gouvernementaux et à une meilleure reddition de comptes au Parlement.

Le Bureau utilise une chaîne de résultats pour décrire les résultats finaux (à long terme) et pour montrer comment il compte produire des changements positifs pour les Canadiens (voir la pièce 4). La chaîne de résultats établit un lien entre, d'une part, les extraits, soit les vérifications, les études, les opinions, l'information et les avis, et, d'autre part, les résultats finaux, soit une meilleure gestion des programmes gouvernementaux et une meilleure reddition de comptes au Parlement. Elle décrit aussi les diverses parties intéressées et leurs contributions à l'amélioration des activités gouvernementales. Nous examinons régulièrement la chaîne de résultats afin d'en améliorer l'utilité et la clarté.

Dans les sections suivantes, nous présentons les résultats d'un certain nombre de résultats finaux décrits dans la chaîne de résultats. Ces résultats sont présentés selon les travaux que le Bureau réalise pour le Parlement et pour les organisations qu'il vérifie. Ils sont en partie tirés des sondages que nous menons. Cette année, une partie de l'information sur le rendement que nous présentons est basée sur les données du sondage de 2001-2002 parce que nos activités de sondage sont en période de transition. Pour obtenir plus d'information sur notre sondage de 2001-2002 auprès des députés, veuillez vous reporter à la note 1 de la section « Notes sur nos méthodes », à la page 82.

En plus de recueillir périodiquement des données sur les mesures du rendement auprès des législateurs et de ses employés, le Bureau conçoit et teste des procédés pour la mesure du rendement des entités vérifiées relativement à toute une gamme de produits du Bureau. Ces produits comportent notamment les vérifications de l'optimisation des ressources, les vérifications annuelles des états financiers des sociétés d'État, la vérification des comptes publics et les examens spéciaux.

Rapport sur le rendement — défis stratégiques

Notre plan stratégique énonce les plans et les priorités d'ensemble que le Bureau utilise pour gérer ses principaux risques globaux internes. Nous avons formulé ces risques internes comme des défis stratégiques que nous devons atteindre d'ici un ou deux ans. Nos cinq défis stratégiques sont les suivants :

1. faire rapport plus efficacement;
2. faire progresser nos cinq secteurs d'intérêt;
3. réinvestir dans nos pratiques de vérification;
4. améliorer notre milieu de travail;
5. devenir plus efficaces.





transparente en rendant publics les résultats de cet examen, y compris toutes les recommandations visant l'amélioration de nos pratiques.

La qualité de nos processus opérationnels

Vérification interne. La Direction des méthodes professionnelles a effectué une vérification de la fonction de sécurité de l'administration centrale du Bureau afin de mesurer le degré de conformité avec la Politique du gouvernement sur la sécurité. Elle a conclu que notre bureau à Ottawa respectait cette politique et a recensé certains domaines où il serait possible d'accroître l'importance du programme de sécurité, ainsi que la crédibilité et l'intégrité du Bureau et de ses travaux. La deuxième phase de la vérification sera exécutée en 2003-2004. Il s'agira de mesurer la conformité de nos cinq bureaux régionaux. Les rapports de vérification interne du Bureau se trouvent aussi sur notre site Web à www.oag-bvg.gc.ca.





Les revues des vérifications comptables mettent surtout l'accent sur l'application efficace du cadre de gestion de la qualité et la conformité aux exigences législatives, aux normes professionnelles et aux politiques du Bureau. En 2002-2003, la Direction des méthodes professionnelles a examiné cinq vérifications comptables annuelles et elle n'a relevé aucune lacune importante.

Dans sa revue de neuf vérifications de l'optimisation des ressources dont les résultats ont été publiés en 2001 et en avril et mai 2002, la Direction des méthodes professionnelles a surtout mis l'accent sur la conformité à nos politiques de vérification de l'optimisation des ressources et sur la mise en œuvre efficace de notre cadre de gestion de la qualité. Enfin, la Direction des méthodes professionnelles a effectué une revue limitée de dix plans et rapports d'examens spéciaux. Il s'agissait d'aider les praticiens à trouver les moyens de relever les défis liés aux méthodes et pratiques de vérification dans le domaine des examens spéciaux.

Examens des normes professionnelles. Les instituts provinciaux de comptables agréés examinent périodiquement la conformité des pratiques de vérification comptable annuelle du Bureau aux normes professionnelles. Ces examens font partie des exigences de certification relatives à la formation des étudiants en comptabilité. Nos cinq bureaux régionaux, ainsi que le bureau d'Ottawa, sont soumis à des examens de conformité aux normes professionnelles tous les trois à cinq ans, selon les exigences des différents instituts provinciaux. Chaque bureau a été soumis à un examen au cours des trois dernières années et tous satisfaisaient aux exigences de certification et respectaient les normes de vérification professionnelles.

Revue externe. Nous nous sommes engagés à nous soumettre à des évaluations externes régulières et continues, afin d'assurer la rigueur et l'efficacité de nos processus et pratiques de vérification.

En 2002-2003, nous avons mis la dernière main à un plan de revue externe par les pairs du cadre de gestion de la qualité de nos vérifications de l'optimisation des ressources. Un groupe composé de représentants de sept bureaux de vérification nationaux a élaboré une méthode fondée sur le principe de l'évaluation par les pairs et un processus qui définit l'étendue, les objectifs et les critères de la revue.

Nos pratiques de vérification de l'optimisation des ressources seront soumises à un examen par les pairs qui sera dirigé par le National Audit Office du Royaume-Uni. L'équipe chargée de cet examen sera composée de représentants des bureaux nationaux de vérification de la France, de la Norvège et des Pays-Bas. Elle aura pour mission d'effectuer un examen indépendant et objectif suivant un processus qui intègre les principes généralement reconnus de la vérification de gestion ou de performance. Le General Accounting Office des États-Unis participera à cet examen à titre d'observateur.

Nous prévoyons recevoir le rapport final au début de 2004. Nous serons le premier bureau national de vérification dont les activités seront examinées par une équipe internationale de pairs. Nous démontrerons notre engagement à l'égard d'une gouvernance ouverte et

secteur public de l'International Federation of Accountants, qui établit les normes de comptabilité et de présentation de l'information pour le secteur public.

Nos employés sont aussi très actifs au sein de nombreuses autres organisations professionnelles qui contribuent à l'amélioration de la vérification législative, notamment la Société canadienne d'évaluation, la CCAF-FCVI Inc., l'Institut de la gestion financière et l'Institute of Internal Auditors. Nous participons aussi aux travaux de divers organismes internationaux, notamment le Groupe de vérificateurs externes des comptes de l'Organisation des Nations Unies.

Notre évaluation de la qualité de nos travaux

La confiance que la population a dans nos institutions démocratiques vient en grande partie du fait qu'elle croit que les fonds publics sont dépensés avec prudence et efficacité. Les parlementaires et les citoyens comptent sur la vérificatrice générale pour leur donner des informations objectives et étayées qu'ils pourront utiliser pour évaluer le rendement du gouvernement et le rendre compte de sa gestion des fonds publics. Afin de préserver la confiance des parlementaires et des citoyens, il faut que les bureaux de vérification législative exercent leurs activités en respectant les autorisations législatives qui les concernent et en adhérant aux normes établies de vérification professionnelle.

Les travaux du Bureau sont guidés par des méthodes strictes et un cadre de gestion de la qualité qui visent à fournir une assurance raisonnable que le Bureau s'acquitte des responsabilités conférées par la loi dans le respect des normes de vérification professionnelle, et ce, de manière économique, efficace et efficiente.

La Direction des méthodes professionnelles examine les activités de vérification, la gestion interne et les activités administratives, afin de s'assurer que nous respectons les normes et les politiques et de recenser les domaines susceptibles d'être améliorés.

Le Comité de vérification surveille les principaux aspects de la qualité et des contrôles internes et approuve les plans des vérifications et des examens internes. Il est composé d'employés de niveau supérieur du Bureau et son président vient du secteur privé. Le Comité de vérification s'est réuni six fois en 2002-2003. Il a examiné les états financiers du Bureau et proposé des améliorations à ceux-ci, puis en a recommandé l'approbation à la vérificatrice générale. Le Comité a aussi examiné le projet de *Rapport sur les plans et les priorités* et le projet de *Rapport sur le rendement* du Bureau et a donné des avis à ce sujet. Il a en outre examiné les constatations de plusieurs revues des pratiques et vérifications internes.

La qualité de nos travaux de vérification

Revue des pratiques internes. Nous avons mis en place un cadre de gestion de la qualité qui couvre toutes nos gammes de produits, dont les vérifications comptables, les vérifications de l'optimisation des ressources et les examens spéciaux. Les sommaires de nos revues des pratiques internes se trouvent sur notre site Web à www.oag-bvg.gc.ca.



Autres travaux en collaboration avec des vérificateurs législatifs. La vérificatrice générale participe chaque année aux séances que tient un groupe de travail informel des vérificateurs généraux des pays du G7 et d'autres pays choisis pour discuter de plans et de questions stratégiques d'intérêt commun.

Nous participons aussi activement à la formation des vérificateurs législatifs des pays en développement. Nous offrons chaque année, grâce à la collaboration de la CCAF-FCVI Inc. et au concours financier de l'Agence canadienne de développement international (ACDI), un programme de formation de neuf mois. Cette année, nous avons formé six vérificateurs venant respectivement du Chili, de la Dominique, du Guyana, du Sri Lanka, de la Thaïlande et de la Tunisie.

En outre, nous fournissons des méthodes et des formations en vérification de l'optimisation des ressources au bureau national de vérification russe, dans le cadre du programme de réforme parlementaire Canada-Russie, et avec le concours financier de l'ACDI.

Nous travaillons en collaboration avec le gouvernement fédéral et les administrations territoriales. Nous collaborons avec les ministères et organismes fédéraux à une vaste gamme de questions et d'initiatives visant à améliorer la reddition de comptes et la gestion du secteur public.

Ainsi, en 2002-2003, nous avons mis la dernière main à un projet mené conjointement avec le Secrétaire du Conseil du Trésor qui visait à mettre au point un Outil d'auto-évaluation de la gestion axée sur les résultats permettant aux ministères et aux organismes d'évaluer leurs progrès dans ce domaine. Cet outil d'auto-évaluation vise à les aider à cerner leurs forces et leurs faiblesses dans le domaine de la gestion axée sur les résultats et à élaborer des plans d'action en vue de s'améliorer. Il a été mis au point avec le concours d'un comité consultatif ministériel et, tout au long de son élaboration, divers ministères l'ont mis à l'essai afin d'assurer sa pertinence et sa commodité.

Dans les trois territoires, nous travaillons de concert avec les fonctionnaires des administrations territoriales et la direction des sociétés territoriales en vue de cerner les questions d'intérêt mutuel, d'améliorer les systèmes et les processus et de promouvoir une meilleure reddition de comptes au public.

Nous travaillons en collaboration avec des organisations professionnelles. Un certain nombre de nos employés participent aux travaux d'organismes nationaux et internationaux de normalisation et à ceux d'autres organisations professionnelles qui font la promotion de la vérification législative. La vérificatrice générale est membre du Conseil sur la comptabilité dans le secteur public de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA), organisme qui élabore les normes comptables pour le secteur public. D'autres employés du Bureau sont membres de divers comités de l'ICCA, par exemple le Conseil des normes de certification et le Conseil sur les nouveaux services de certification. Certains de nos employés font aussi partie d'organismes de normalisation œuvrant dans les domaines de la gestion environnementale, de la vérification et de l'évaluation du rendement. Sur la scène internationale, l'un de nos employés a siégé, jusqu'en novembre 2002, au Comité du

actuellement des méthodologies de mesures uniformes. À l'avenir, ce projet devrait nous permettre d'établir des comparaisons entre notre rendement et celui des autres bureaux de vérification législative du pays.

Nous travaillons en collaboration avec l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI). Nous participons activement aux activités de l'INTOSAI et présidons certaines de ses activités. Il s'agit d'une organisation professionnelle qui regroupe environ 180 bureaux de vérification nationaux dans le monde.

Le Bureau contribue aux travaux de l'INTOSAI en participant à un certain nombre d'activités de ses commissions et groupes de travail. Ce sont notamment la Commission pour le contrôle informatif, la Commission de la dette publique, la Sous-commission des normes de contrôle et le Groupe de travail sur la vérification environnementale (GTVE). Nous faisons aussi partie du Conseil d'administration de l'Initiative de développement de l'INTOSAI. Cette organisation internationale, qui a son siège en Norvège, vise à renforcer les capacités et à donner de la formation.

En assurant la présidence et le secrétariat du GTVE, le Bureau joue un rôle de chef de file en donnant son appui aux membres du Groupe de travail, en organisant des réunions et des conférences, en assurant la maintenance du site Web du GTVE et en mettant en œuvre son plan de travail pour 2002-2004.

En 2002, le Canada et 180 autres pays ont participé au Sommet mondial pour le développement durable de Johannesburg, en Afrique du Sud. Le Plan de mise en œuvre de Johannesburg, qui est l'un des principaux résultats du Sommet, constitue l'engagement le plus récent et le plus complet pris par le Canada en faveur du développement durable — lutte contre la pauvreté; gestion des forêts, des océans et des autres ressources naturelles; assainissement; économies d'énergie; gestion judicieuse des produits chimiques et des déchets. Ce plan a des répercussions importantes sur les Canadiens.

Au cours du Sommet, la commissaire à l'environnement et au développement durable a donné un séminaire sur la promotion de la bonne gouvernance et a invité le gouvernement du Canada à définir un plan d'action détaillé et concret de mise en œuvre du Plan de Johannesburg. Depuis, elle a collaboré activement avec les ministères et les membres du Comité permanent de l'environnement et du développement durable afin de les aider à donner suite à ce plan.

Nous présidons également la Sous-commission pour l'indépendance des institutions supérieures de contrôle de l'INTOSAI. Notre objectif consiste à définir de façon plus précise ce que devrait être l'indépendance de tout bureau de vérification national et à présenter ce modèle lors du congrès triennal de 2004 des institutions supérieures de contrôle des finances publiques. Nous présiderons également, lors du congrès, les débats portant sur la coordination des efforts de vérification entre les organismes nationaux, régionaux, locaux et autonomes.





Le Comité permanent des comptes publics, le Comité permanent de l'environnement et d'autres comités parlementaires jouent un rôle déterminant en aidant à promouvoir la reddition de comptes, de saines pratiques de gestion et le développement durable. Les audiences des comités sont un important moyen de sensibilisation et permettent de mieux faire comprendre les questions traitées dans nos rapports. Elles aident aussi à obtenir des ministères et des organismes qu'ils s'engagent à mettre en œuvre nos recommandations. Après les audiences, les comités peuvent faire rapport et présenter des recommandations au gouvernement. On s'attend habituellement à ce que les ministères et les organismes vérifiés fassent rapport des mesures qu'ils ont prises à la suite de ces recommandations. Enfin, nous aidons les conseils d'administration des sociétés d'État à s'acquitter de leurs responsabilités de gouvernance grâce à des vérifications annuelles des états financiers et à des examens spéciaux. À titre de vérificateur législatif des trois territoires, notre bureau travaille de concert avec les fonctionnaires des administrations territoriales et la direction des sociétés d'État en vue de cerner les questions d'intérêt mutuel, d'améliorer les systèmes et les processus et de promouvoir une meilleure reddition de comptes au public.

Partenaires principaux et liens

Nous travaillons en collaboration avec le Conseil canadien des vérificateurs législatifs. Le Bureau est membre du Conseil canadien des vérificateurs législatifs (CCVL), qui comprend les dix vérificateurs généraux provinciaux, des vérificateurs provinciaux et la vérificatrice générale fédérale.

Les travaux de vérification conjoints sur les indicateurs de la santé constituent un exemple de collaboration avec le Conseil. En septembre 2000, les premiers ministres ont demandé aux gouvernements provinciaux et fédéral de faire rapport sur certains indicateurs de la santé. Les vérificateurs législatifs ont coordonné leurs travaux par le truchement du CCVL afin d'effectuer une vérification indépendante des données présentées dans le rapport de leur administration respective. Notre bureau a vérifié les rapports fédéraux et territoriaux et effectué une vérification des deux principaux organismes chargés de la compilation de données sur la santé (Statistique Canada et Santé Canada). Il a remis à nos collègues du CCVL des rapports sur la fiabilité de ces deux sources et collaboré avec deux bureaux de vérification provinciaux à l'examen de la qualité des systèmes de données dans une troisième source de données sur la santé. Les 14 administrations publiques, à savoir fédérale, provinciales et territoriales, ont publié leurs rapports sur les indicateurs de la santé en septembre 2002.

Une façon d'évaluer le rendement d'une organisation est de le comparer à celui d'autres organisations semblables. Au Canada, nous avons nos homologues provinciaux, c'est-à-dire les bureaux de vérification législative des provinces qui offrent des services et des produits semblables. Sous l'égide du CCVL, les bureaux de vérification provinciaux et fédéral ont entrepris de définir des indicateurs de rendement communs. Ils se sont entendus sur un nombre limité d'indicateurs de rendement clés et ils élaboreront

Ce que nous faisons : la vérification législative

La vérification législative a pour objet de fournir des données de vérification et d'autres données pertinentes au Parlement et aux assemblées législatives territoriales pour les aider à examiner minutieusement les programmes, les activités financières et les questions environnementales et de développement durable du gouvernement. La vérificatrice générale fournit au Parlement, au gouvernement et aux Canadiens des réponses à de nombreuses questions importantes (voir la pièce 3).

Pièce 3 – La vérificatrice générale répond à de nombreuses questions importantes

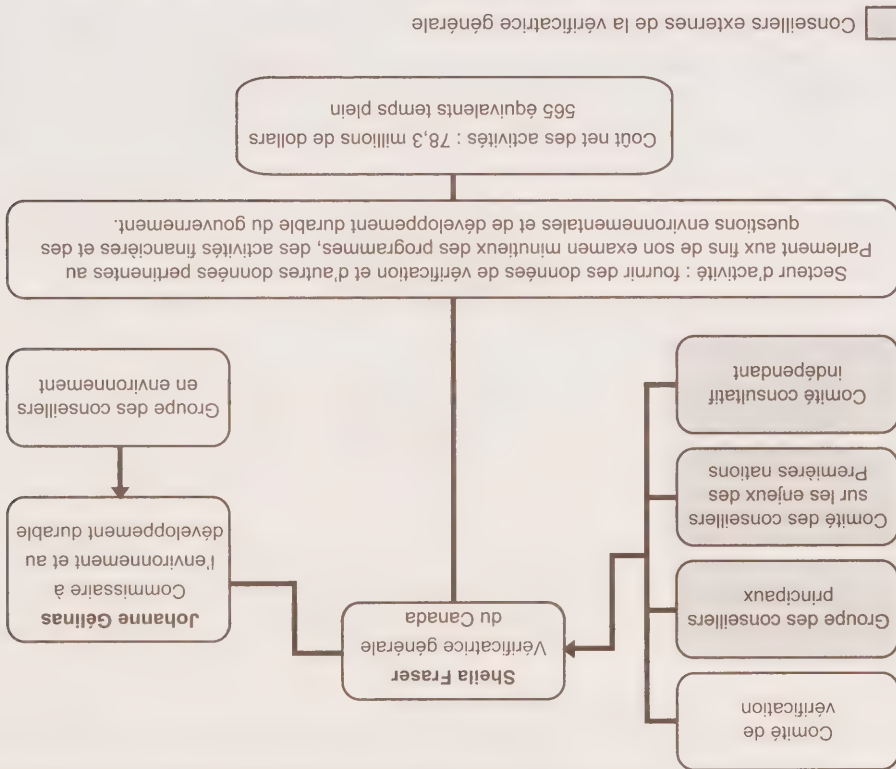
Composantes de la vérification législative ¹		Questions
Vérifications de l'optimisation des ressources des ministères et des organismes, y compris des vérifications de questions touchant l'environnement et le développement durable	Vérifications comptables des sociétés d'État, des administrations territoriales et d'autres entités	Les sociétés d'État, les territoires et les autres entités présentent-ils fidèlement leur information financière, conformément aux normes comptables applicables? Respectent-ils les autorisations législatives?
	Vérification des états financiers sommaires du gouvernement du Canada	Le gouvernement donne-t-il une image fidèle de sa situation financière globale, conformément aux normes comptables applicables?
Activités de surveillance de l'environnement et du développement durable, dont le processus de pétition	Examens spéciaux des sociétés d'État	Les systèmes et les pratiques des sociétés d'État fournissent-ils l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés, que la gestion des ressources est économique et efficiente et que le déroulement des opérations est efficace?
	Activités de surveillance de l'environnement et du développement durable, dont le processus de pétition	Dans quelle mesure les ministères et les organismes ont-ils atteint les objectifs et mis en œuvre les plans d'action énoncés dans leur stratégie de développement durable? Les ministres répondent-ils aux pétitions en matière d'environnement, comme ils sont tenus de le faire?
Evaluations des rapports sur le rendement des agences	Les agences présentent-elles l'information sur le rendement de façon fiable et juste?	

¹ Ces composantes sont expliquées plus en détail dans les articles 5, 6, 7 et 23 de la *Loi sur le vérificateur général* et dans la Partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Dans tous nos travaux, nous considérons aussi la conformité aux autorisations.

Nos clients

Nous avons avant tout une responsabilité envers le Parlement, et notre relation avec les parlementaires est la clé de notre efficacité. Nous collaborons avec le Parlement dans ses travaux relatifs à l'autorisation et à la surveillance des dépenses et des activités du gouvernement.





Conseillers externes de la vérificatrice générale

Le Comité des conseillers sur les enjeux des Premières nations comprend des dirigeants autochtones et non autochtones. Il aide la vérificatrice générale à cibler les questions d'importance pour les Autochtones du Canada et leurs communautés.

Le Comité consultatif indépendant, qui est composé de comptables chevronnés et d'experts en finances, donne des avis à la vérificatrice générale sur ses vérifications comptables des états financiers du gouvernement du Canada, des sociétés d'Etat, des administrations territoriales et d'autres organisations. Il aide également la vérificatrice générale à surveiller les faits nouveaux dans les domaines de la comptabilité et de la vérification et à examiner leur incidence sur les travaux du Bureau.

La commissaire à l'environnement et au développement durable surveille la performance du gouvernement fédéral en ce qui a trait à la protection de l'environnement et à la promotion du développement durable, et fait rapport à ce sujet à la Chambre des communes, au nom de la vérificatrice générale. Le Groupe des conseillers en environnement, qui est composé de représentants de groupes environnementaux, de l'industrie et des universités, conseille la commissaire en ce qui concerne ses travaux et les faits nouveaux dans le domaine de l'environnement et du développement durable.





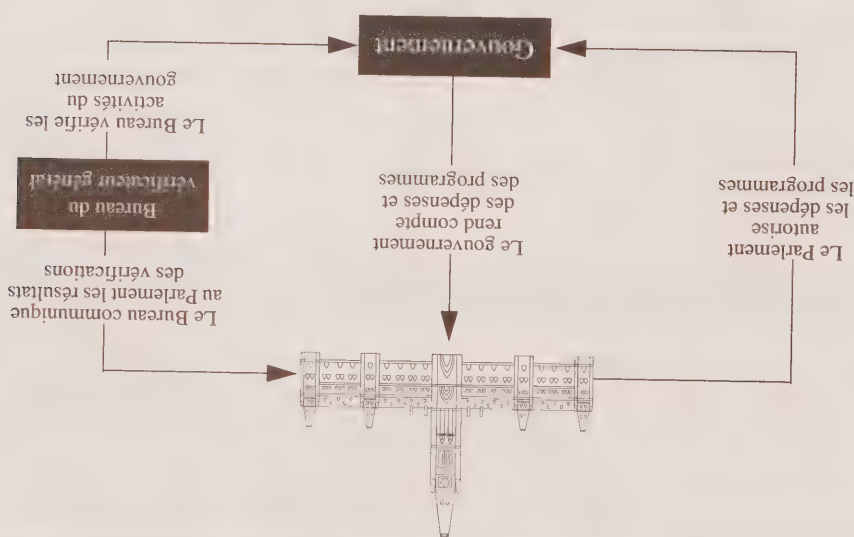
Le Comité de vérification surveille les aspects clés des contrôles de la qualité et des contrôles internes du Bureau. Il est composé de vérificateurs principaux du Bureau et est présidé par un cadre supérieur du secteur privé.

Le Groupe des conseillers principaux représente les principales parties intéressées avec lesquelles le Bureau se trouve en rapport, par exemple le gouvernement, les entreprises, les milieux comptables et universitaires et d'autres parties. Le Groupe est chargé de fournir des avis stratégiques sur les travaux du Bureau.

La vérificatrice générale reçoit les avis de divers comités externes (voir la pièce 2).

Il y a, au Bureau, un conseil de direction qui assume la responsabilité de l'orientation professionnelle et administrative. Il établit les politiques et supervise tous les aspects de la gestion et des activités du Bureau. Il est composé de la vérificatrice générale, de la commissaire à l'environnement et au développement durable et des vérificateurs généraux adjoints. L'organigramme du Bureau est affiché sur notre site Web à www.oag-bvg.gc.ca.

Encourager et promouvoir la reddition de comptes est un volet essentiel de notre travail auprès du Parlement. La vérificatrice générale contribue à favoriser la reddition de comptes en effectuant des vérifications indépendantes des activités du gouvernement fédéral. Les rapports qui résultent de ces vérifications sont déposés à la Chambre des communes et fournissent aux parlementaires de l'information objective qui les aide à examiner les activités du gouvernement et à le rendre comptable de sa gestion des fonds publics.



Pièce 1 – Le rôle de la vérificatrice générale dans le processus de reddition de comptes



La vérificatrice générale rend des comptes au Parlement et non au gouvernement en place (voir la pièce 1). Elle travaille surtout avec le Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes. Ce comité, quant à lui, s'appuie dans une large mesure sur les travaux de la vérificatrice générale et de son bureau. La vérificatrice générale collabore aussi avec d'autres comités permanents et des groupes parlementaires. Le Bureau du vérificateur général, tout comme les ministères, présente chaque année un budget des dépenses et un rapport sur le rendement au Conseil du Trésor pour qu'ils soient déposés à la Chambre des communes. Le Comité permanent des comptes publics invite la vérificatrice générale à venir expliquer les dépenses et le rendement de son bureau.

Notre mission : favoriser la reddition de comptes

Nous tenons des discussions avec le Secrétaire du Conseil du Trésor à propos d'autres mécanismes qui serviraient à déterminer les besoins en financement du Bureau pour les années à venir. Actuellement, à l'instar de presque tous les ministères et organismes fédéraux, nous négocions notre budget avec les représentants du Secrétaire du Conseil du Trésor. Cela n'a pas encore posé de problème, mais comme c'est une question de principe, cette situation devrait être corrigée de sorte qu'une influence, réelle ou perçue, ne puisse être exercée. Un tel processus devrait établir un équilibre entre l'indépendance du vérificateur général et l'examen justifié de nos dépenses des fonds publics.

Notre financement. Le niveau approprié de financement du Bureau doit être déterminé objectivement, sans que les organisations vérifiées puissent influencer les décisions à ce sujet. Le processus actuel de détermination de notre niveau de financement n'est pas suffisamment indépendant et impartial pour garantir que notre budget est suffisant pour répondre aux attentes du Parlement.

- Le vérificateur général est nommé pour un mandat de dix ans, non renouvelable.
- Le vérificateur général présente ses conclusions directement au Parlement.
- Le vérificateur général rend des comptes au Parlement et non au gouvernement en place.
- Le vérificateur général peut demander au gouvernement toutes les informations nécessaires pour accomplir son mandat.
- Pour se financer, le Bureau ne doit pas facturer ses services de vérification des ministères, des organismes et des sociétés d'État puisqu'il reçoit des crédits parlementaires.

Notre indépendance. Récemment, les scandales financiers touchant des sociétés privées ont soulevé plusieurs questions quant au rôle et à l'indépendance du vérificateur. En tant que vérificateur de l'administration fédérale, il y a des mécanismes en place pour assurer l'indépendance du Bureau.

Nous nous distinguons des ministères et des organismes en ce que nous sommes indépendants du gouvernement et que nous faisons directement rapport au Parlement. Un vaste mandat législatif, l'exemption de certains contrôles gouvernementaux sur nos dépenses et le recrutement de notre personnel, ainsi qu'un mandat de dix ans pour le vérificateur général assurent notre indépendance.

SECTION 2 — Contexte

Notre vision

Être un bureau de vérification indépendant au service du Parlement, qui contribue au bien-être des Canadiens et dont la qualité et l'importance des travaux sont reconnues dans tous les milieux.

Nous faisons la promotion :

- d'un gouvernement responsable,
- d'une fonction publique intégrée et efficace,
- d'une bonne gouvernance,
- du développement durable,
- de la protection de l'héritage et du patrimoine du Canada.

Nous le faisons :

- en effectuant des vérifications et des études indépendantes qui fournissent information, assurance et avis objectifs au Parlement, au gouvernement et aux Canadiens;
- en travaillant en collaboration avec les vérificateurs législatifs, les gouvernements fédéral et territoriaux et les organisations professionnelles;
- en assurant un milieu de travail diversifié et respectueux où nos employés peuvent réaliser leur plein potentiel et rechercher l'excellence.

Nos valeurs

Nos six valeurs guident notre travail et notre conduite.

- Indépendance et objectivité
- Servir l'intérêt public
- Engagement envers l'excellence
- Milieu de travail respectueux
- Honnêteté et intégrité
- Donner l'exemple

Ce que nous sommes

La Loi sur le vérificateur général, la Loi sur la gestion des finances publiques ainsi que d'autres lois et décrets énoncent les fonctions du vérificateur général et du commissaire à l'environnement et au développement durable. Ces fonctions concernent la vérification législative et la surveillance des ministères et organismes fédéraux, des sociétés d'État, des administrations territoriales et d'autres entités, notamment des organisations internationales.





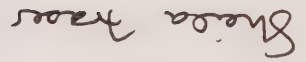
Déclaration de la direction sur la responsabilité à l'égard de l'information sur le rendement

La direction du Bureau du vérificateur général du Canada est responsable de la préparation du présent *Rapport sur le rendement*. Ce rapport a été préparé selon les lignes directrices du Conseil du Trésor relativement aux rapports ministériels sur le rendement.

Pour s'acquitter de sa responsabilité, la direction a établi et suivi des politiques, des procédures et des systèmes de contrôle interne destinés à fournir une assurance raisonnable concernant la fiabilité et la fiabilité de l'information sur le rendement. Le Bureau améliore graduellement son information financière et sur le rendement, en introduisant de nouvelles mesures et en améliorant la collecte de données pour d'autres mesures. Les plans d'amélioration sont indiqués dans le Rapport. Cependant, il s'agit de la meilleure information dont on dispose à l'heure actuelle et la direction la considère comme étant raisonnable aux fins de la préparation de ce rapport sur le rendement. Certaines informations liées au rendement sont fondées sur les meilleurs jugements et estimations de la direction. Les restrictions sur la qualité des données fournies sont énoncées dans le Rapport.

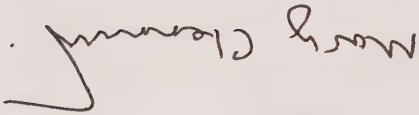
Le Conseil de direction du Bureau supervise la préparation du *Rapport sur le rendement* par la direction et approuve le Rapport final. Le Comité de vérification, présidé par un membre externe, examine le rapport et fournit des conseils au Conseil de direction concernant l'information sur le rendement.

La vérificatrice générale du Canada



Sheila Fraser, FCA

Mary Clennett, CA



La contrôleur et
agent financier supérieur

Ottawa, Canada
le 22 septembre 2003





Sheila Fraser, FCA

La vérificatrice générale du Canada

mon bureau à l'égard de l'obligation de rendre compte et de la transparence. De fait, en 2002-2003, nous nous sommes préparés à la tenue, en 2003-2004, d'une vérification de nos travaux de vérification de l'optimisation des ressources par une équipe internationale de pairs. Nous sommes fiers d'être le premier bureau de vérification national dont les activités seront scrutées de la sorte et nous avons hâte de tirer les leçons de cet examen. Enfin, j'aimerais exprimer ma reconnaissance à tous les employés du Bureau. Leur dévouement et leur souci constant de la qualité perpétuent une longue tradition de service aux Canadiens.

Nous avons également accepté une demande de l'Assemblée législative des Territoires du Nord-Ouest. Celle-ci nous a prié d'effectuer une vérification spéciale des indemnités de départ consenties à deux cadres supérieurs du gouvernement des Territoires du Nord-Ouest. Nous avons constaté que les indemnités dépassaient les montants fixés dans les contrats de travail des cadres et qu'elles n'étaient pas conformes aux politiques du gouvernement. Comme nous n'avons trouvé aucun motif pouvant justifier le versement à ces cadres d'indemnités et d'avantages beaucoup plus élevés, nous avons conclu que le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest n'avait pas traité cette affaire de façon prudente et raisonnable.

En 2002-2003, le Bureau a exploré un nouveau domaine de travail. En effet, le gouvernement fédéral nous a demandé d'évaluer les progrès qu'il a réalisés, de concert avec ses homologues provinciaux, dans l'élaboration d'un cadre pour les rapports sur les indicateurs de santé destinés aux Canadiens. Nous avons évalué les indicateurs de santé mêmes, lesquels concernent l'état de santé des Canadiens, les résultats des soins de santé ainsi que la qualité des services. Selon moi, notre opinion sur leur validité rend ces rapports plus crédibles. En outre, nous avons pour la première fois fourni une opinion sur les états financiers de trois régimes de retraite d'employés de la fonction publique dont les passifs s'élèvent à quelque 120 milliards de dollars.

Alors même que nous abordons d'autres domaines de travail, nous sommes engagés à améliorer l'efficacité de nos activités courantes. En 2002-2003, nous avons entrepris un ambitieux projet de modernisation de nos pratiques de vérification, et ce, afin de maintenir la grande qualité de nos produits. Ce projet, qui a entraîné l'initiation de 250 vérificateurs à de nouvelles technologies, méthodes et pratiques, a suscité des changements importants dans notre façon de travailler au quotidien. C'est là une grande réalisation, mais les travaux se poursuivront en 2003-2004. Je me réjouis à l'idée que, aujourd'hui plus que jamais, nos travaux de vérification sont axés sur les principaux risques d'entrepriser.

Étant donné que notre organisation est fondée sur le savoir, nous reconnaissons que notre efficacité est l'élément vital du Bureau. En 2002, nous avons mené un sondage pour connaître le point de vue de nos employés sur le milieu de travail et constaté que 88 p. 100 d'entre eux estimaient que le Bureau était un endroit où il faisait bon travailler. Toutefois, dans le cadre de cette évaluation somme toute positive, les employés ont exprimé le souhait de disposer de plus de temps et de ressources pour faire leur travail. Nous nous occuperons de cette question dans l'année à venir en tâchant d'améliorer l'efficacité de nos activités.

Comme le renouvellement de notre effectif est un élément essentiel au maintien de notre vitalité et de notre succès, le recrutement et le maintien en poste ont été des objectifs clés en 2002-2003. Nous avons réussi à attirer et à former d'excellents étudiants. Dans le cadre des efforts que nous avons déployés pour conserver notre personnel très qualifié, nous avons examiné les salaires et introduit un programme de reconnaissance et de récompenses. L'objectif du programme appelé BRAVO est d'intégrer la reconnaissance et les récompenses à notre culture organisationnelle, de façon à rendre le milieu de travail encore plus intéressant pour nos employés.

Beaucoup de personnes me demandent qui vérifie le Bureau du vérificateur général. C'est une question que je prends très au sérieux, compte tenu de l'engagement ferme de





Les parlementaires sont investis de l'importante tâche de veiller à ce que des mesures soient prises pour régler les problèmes que nous cernons. Après le dépôt de nos rapports, nous sommes invités à comparaître devant le Comité permanent des comptes publics pour lui exposer nos recommandations en détail. Les membres du Comité ont manifesté un vif intérêt envers nos rapports de 2002-2003; nous avons participé à 29 audiences et à 4 séances d'information, soit un nombre inégal de comparutions devant ce comité. Celui-ci a appuyé 49 p. 100 des recommandations de nos rapports de vérification qu'il a étudiés. Nous avons aussi comparu devant divers autres comités parlementaires.

Nous recherchons constamment de meilleures façons d'aider le Parlement dans son travail. Lors de notre sondage de mai 2002, les parlementaires ont dit qu'ils considéraient le Bureau comme une source très crédible d'information sur les activités du gouvernement et qu'ils souhaitaient avoir des échanges plus personnels et plus fréquents avec notre organisme. Nous avons mis en œuvre une stratégie pour répondre à leur souhait.

Qu'arrive-t-il une fois que le Parlement a appuyé nos recommandations? Y a-t-il quelque chose qui change? Afin de mieux répondre à ces questions, nous avons lancé le rapport *Le Point* à l'automne 2002. Pour le préparer, nous vérifions à nouveau des secteurs importants qui comportent des risques potentiellement élevés afin de voir les mesures que le gouvernement a prises pour régler les problèmes que nous avons cernés. Lorsque des progrès ont été réalisés — et nous constatons qu'il y en a — nous sommes heureux de l'indiquer et d'applaudir à ces réussites.

L'intérêt que manifestent les parlementaires à l'égard du processus d'examen du *Budget des dépenses* du gouvernement m'encourage. Son importance est apparue au grand jour à la suite de notre vérification du Programme canadien des armes à feu, au cours de laquelle nous avons observé que le Parlement n'avait pas été bien informé au sujet de l'escalade des coûts. Certains comités nous ont demandé de les aider à examiner le *Budget des dépenses* et nous avons été très heureux de le faire.

En plus de mener nos travaux habituels de vérification comptable et de vérification de l'optimisation des ressources, le Bureau a effectué, au cours de la période visée, de nouvelles vérifications faisant suite à des demandes spéciales.

La plus connue est celle qui a été demandée par le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux. Elle portait sur trois contrats qui ont été attribués à une agence de publicité dans le cadre du Programme de commandes du gouvernement. Nous avons constaté des lacunes graves à toutes les étapes du processus de passation des marchés. Nous avons conclu que le gouvernement n'en avait pas eu pour son argent et que les paiements avaient été approuvés pour des travaux qui ne répondaient pas toujours aux exigences des contrats.

À mon avis, il s'agit là d'un cas exceptionnel, qui n'est pas typique du tout de la façon de faire des fonctionnaires. J'ai finalement remis le dossier à la Gendarmerie royale du Canada. Nous avons également entrepris une vérification de portée gouvernementale de toutes les activités fédérales de publicité et de commandite.

SECTION 1 — Message

Je suis heureuse de présenter ce *Rapport sur le rendement* et honorée de servir à titre de vérificatrice générale du Canada en cette année où le Bureau célèbre son 125^e anniversaire.

À la Chambre des communes, en 1878, le gouvernement et l'opposition ont applaudi lorsque le gouvernement d'Alexander Mackenzie a déposé un projet de loi qui mettrait fin à l'ingérence de l'administration dans la vérification des comptes publics. Cette législation éclairée allait paver la voie à 125 années de loyaux services au Parlement et aux Canadiens.

Malgré notre longue histoire et l'estime qu'elle suscite, nous ne pouvons nous reposer sur nos lauriers. Notre bureau s'engage à trouver de nouveaux moyens dynamiques de s'acquitter de son mandat et de le faire connaître, tout en continuant à améliorer ses pratiques et ses produits. Le présent *Rapport sur le rendement* décrit la façon dont nous nous efforçons de le faire.

J'en suis maintenant à la deuxième année de mon mandat et j'ai entendu les témoignages de Canadiens de partout au pays. Tous attendent les mêmes choses du gouvernement — que les programmes et services soient gérés avec une diligence raisonnable, que l'argent de leurs impôts soit optimisé et que le gouvernement et ses représentants soient honnêtes, ouverts et responsables de leurs actions.

Dans le cadre de ses vérifications, mon bureau examine attentivement les secteurs à risques élevés du gouvernement, évalue les progrès des réformes de gestion entreprises à l'échelle gouvernementale et encourage la communication d'une information de qualité au Parlement. Ce faisant, il joue un rôle essentiel pour assurer le maintien et la promotion d'un gouvernement responsable, bien géré et soucieux de l'environnement.

Nous le faisons non seulement en montrant les failles, mais aussi en formulant des suggestions valables pour améliorer les choses.

Les 21 vérifications de l'optimisation des ressources que nous avons réalisées en 2002-2003 comportent 146 recommandations détaillées sur des questions allant du coût de la mise en œuvre du Programme canadien des armes à feu au soutien fédéral à la prestation des soins de santé.

En 2002, la commissaire à l'environnement et au développement durable, dont le travail constitue un aspect important du Bureau du vérificateur général, a déposé un rapport mettant en lumière l'incapacité du gouvernement à bien gérer les principaux défis environnementaux. La commissaire, M^{me} Johanne Gélinas, et son équipe ont présenté des recommandations solides au sujet des substances toxiques, des sites contaminés, des mines abandonnées et des espèces envahissantes.



Sheila Fraser
Vérificatrice générale
du Canada

Autres points saillants

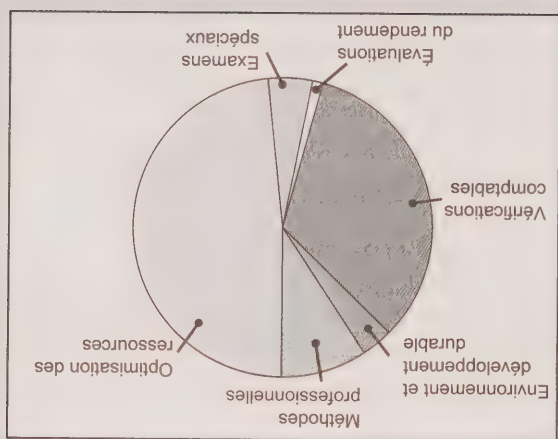
Rédaction de comptes au Parlement. Cette année, nous rendons compte des mesures prises pour améliorer la reddition de comptes au Parlement. L'un des principaux résultats que nous recherchons est de favoriser un examen plus minutieux des dépenses du gouvernement par le Parlement.

Ce qui a changé. En avril 2003, nous avons déposé devant le sous-comité du processus budgétaire du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires un document révisé, *L'examen des documents du Budget des dépenses par les comités parlementaires*, dont une première édition avait été publiée en 1998. Récemment, les députés ont manifesté plus d'intérêt pour l'étude du *Budget des dépenses* en comité. Nous y avons donné suite en fournissant un plus grand soutien aux comités, par nos comparutions à cinq audiences et par la publication du document en question. Outre le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires, un certain nombre de comités permanents ont examiné les dépenses des ministères et ont fait rapport sur le *Budget des dépenses* à la Chambre des communes.

Rendement financier. En 2002-2003, nous avons publié les résultats de 21 vérifications de l'optimisation des ressources, de plus de 100 vérifications d'états financiers, y compris ceux du gouvernement du Canada, de 6 examens spéciaux et de 3 évaluations de rapports sur le rendement d'agences.

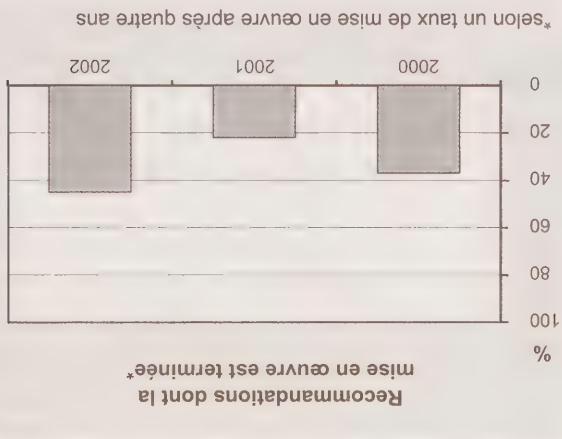
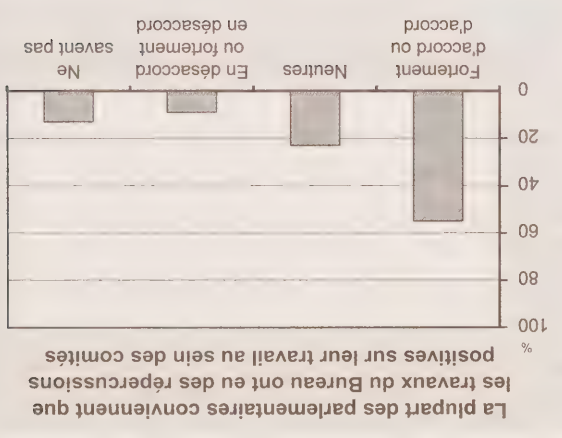
En 2002-2003, le coût net des activités du Bureau s'établissait à 78,3 millions de dollars. Le Bureau a utilisé 71,7 millions des crédits de 73,8 millions que le Parlement lui avait consentis. L'écart entre le coût net des activités et le montant des crédits parlementaires utilisés représente le coût des services fournis à titre gracieux, des immobilisations et des avantages sociaux qui est comptabilisé. Le Bureau a utilisé 565 équivalents temps plein (ETP), ce qui représente 99 p. 100 de son budget, qui était de 570 équivalents temps plein (ETP).

Coût des activités

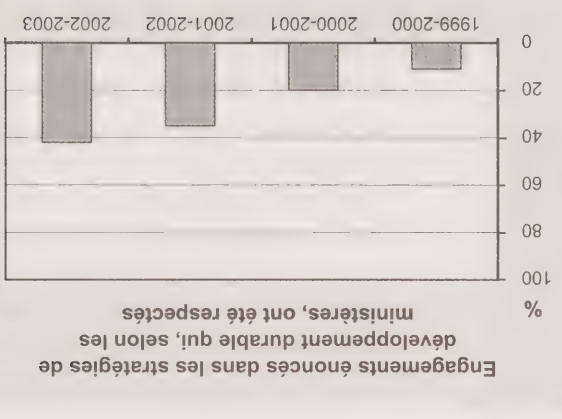


Plus de la moitié des parlementaires sondés conviennent que les travaux du Bureau ont eu des répercussions positives sur leur travail au sein des comités. Dans un sondage que nous avons mené auprès des parlementaires au début de 2002, 55 p. 100 de ces derniers ont convenu que les recommandations et les constatations du Bureau avaient eu, dans l'ensemble, des répercussions positives sur leur travail au sein des comités. Nous effectuerons le même sondage au printemps 2005; nous nous sommes fixé une cible de 75 p. 100.

Selon les organisations où nous avons effectué des vérifications de l'optimisation des ressources, la mise en œuvre de 45 p. 100 de nos recommandations de 1998 est terminée. Nous mesurons nos répercussions pour ce qui est d'améliorer la reddition de comptes par le gouvernement ainsi que ses activités et services en déterminant le pourcentage de nos recommandations formulées il y a quatre ans qui, depuis, ont été entièrement mises en œuvre. À la fin de 2002, 45 p. 100 de nos recommandations de 1998 l'avaient été. Ce résultat constitue une amélioration par rapport aux années antérieures. En 2002, nous avons modifié cet indicateur de rendement pour mieux cibler la mesure dans laquelle les ministères ont entièrement mis en œuvre nos recommandations après une période de temps raisonnable. Au cours des années à venir, nous établirons une base de référence qui nous permettra de fixer une cible.



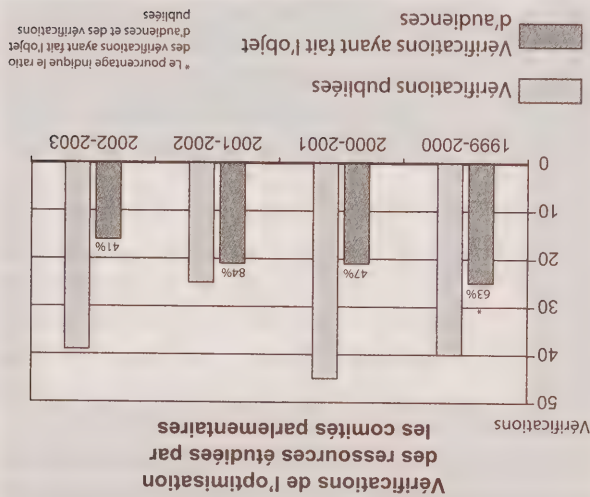
Les ministères signalent qu'ils ont respecté dans une proportion de 42 p. 100 les engagements qu'ils avaient pris dans leur première stratégie de développement durable. Cela représente une amélioration par rapport aux exercices antérieurs. Pourtant, la qualité de l'information communiquée dans les rapports sur le rendement nous porte à douter de la fiabilité de ce pourcentage.



Le présent *Rapport sur le rendement* expose le bilan de notre rendement en regard de la chaîne de résultats que nous avons introduite il y a deux ans (voir la page 24). L'information sur les résultats qu'il contient montre la façon dont nos rapports de vérification, nos opinions et d'autres produits contribuent tous à l'atteinte de notre objectif ultime, qui est d'assurer une meilleure reddition de comptes au Parlement et aux Canadiens et de favoriser une meilleure gestion des programmes gouvernementaux.

Points saillants de notre rendement de 2003

Les comités parlementaires ont tenu des audiences sur 41 p. 100 de nos vérifications de l'optimisation des ressources. Nous nous attendions à ce que 60 p. 100 environ de nos vérifications de l'optimisation des ressources de 2002-2003 fassent l'objet d'audiences de la part des comités parlementaires. Notre rendement de 41 p. 100 s'explique, en partie, du fait que plusieurs audiences ont porté sur une seule vérification. Ainsi, le Comité permanent des comptes publics a tenu cinq audiences sur le rapport présenté au ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux au sujet des trois contrats attribués à Groupaction.



Le Programme canadien des armes à feu et le chapitre sur l'intégrité du numéro d'assurance sociale ont également suscité plus d'une audience.

Le Comité permanent des comptes publics a appuyé 49 p. 100 de nos recommandations. L'appui des

recommandations issues de nos vérifications de l'optimisation des ressources est un indicateur important de la qualité de notre travail. Comme le Comité n'a pas publié encore tous ses rapports sur les audiences qu'il a tenues en 2002-2003, les résultats sont fragmentaires et ne sont pas inclus dans le tableau. De plus, le Comité

demande aux ministères de soumettre des plans d'action et des rapports d'étape sur la mise en œuvre des recommandations qui découlent de nos vérifications de l'optimisation des ressources. À notre avis, cela révèle nettement son appui.

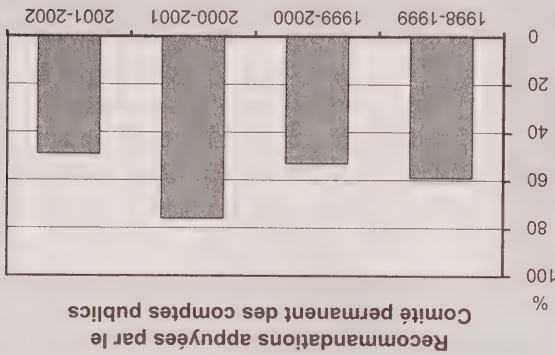




Table des matières

Coup d'œil sur le rendement	1
Section 1 — Message	5
Section 2 — Contexte	11
Notre vision	11
Nos valeurs	11
Ce que nous sommes	11
Notre mission : favoriser la reddition de comptes	12
Ce que nous faisons : la vérification législative	15
Nos clients	15
Partenaires principaux et liens	16
Notre évaluation de la qualité de nos travaux	19
Section 3 — Rendement	23
Résultat stratégique	23
Rapport sur le rendement — défis stratégiques	23
1. Faire rapport plus efficacement	25
2. Faire progresser les cinq secteurs d'intérêt de la vérificatrice générale	38
3. Réinvestir dans nos pratiques de vérification	41
4. Améliorer notre milieu de travail	42
5. Devenir plus efficaces	47
Section 4 — Rendement financier	51
Tableaux financiers	61
États financiers	67
Section 5 — Information supplémentaire	81
Renvoi aux rapports sur le rendement de 2002 et de 2003	81
Rapports exigés par la loi	81
Notes sur nos méthodes	82
Renvois à des sites Web	84

Au service des Canadiens ... depuis 125 ans.

En 2003, le Bureau célèbre le 125^e anniversaire de la nomination du premier vérificateur général indépendant du Canada. À la Chambre des communes, le gouvernement et l'opposition ont acclamé l'annonce du projet de loi de 1878 par le gouvernement d'Alexander Mackenzie. Ce projet de loi mettrait fin à l'ingérence de l'administration dans la vérification des comptes publics et pavait la voie à 125 années de loyaux services au Parlement et aux Canadiens.



Pour plus de renseignements :

Communications

Bureau du vérificateur général du Canada
240, rue Sparks
Ottawa (Ontario)
Canada, K1A 0G6

Téléphone : (613) 995-3708 ou 1 888 761-5953
Télécopieur : (613) 957-0474

Courriel : communications@oag-bvg.gc.ca
Site Web : www.oag-bvg.gc.ca

Bureau du
Vérificateur général du Canada

Rapport sur le
rendement

Pour l'exercice
se terminant
le 31 mars 2003

125
OAG
BVG
1878-2003

La vérificatrice générale du Canada, Le ministre des Finances,

Sheila Fraser, FCA

Sheila Fraser

Honorable John Manley, c.p., député

John Manley

À avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2003* : http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : tma-mtr@tbs-sct.gc.ca

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2003

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/57-2003
ISBN 0-660-62422-2





**Bureau du vérificateur
général du Canada**

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2003



Office of the Chief Electoral Officer

Performance Report

For the period ending
March 31, 2003



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2003

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/58-2003
ISBN 0-660-62423-0



Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2003 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca



Office of the Chief Electoral Officer

Performance Report

**For the
period ending
March 31, 2003**

Jean-Pierre Kingsley
Chief Electoral Officer of Canada

The Honourable Don Boudria, P.C., M.P.
Minister of State and Leader of the
Government in the House of Commons

Table of Contents

I. The Chief Electoral Officer's Message	1
II. The Context for Our Performance.....	3
III. Elections Canada's Strategic Outcomes.....	7
1. Event delivery.....	8
2. Event readiness and improvements	14
3. Public education, information and support on electoral matters.....	22
 Annexes	
A. Financial performance	27
B. Financial Statements	31
C. Other information	42

I. The Chief Electoral Officer's Message



Our *Report on Plans and Priorities* for 2002–2003 described the outcomes that we planned to achieve during the past year. This *Performance Report* to Parliament and Canadians discusses key achievements in reaching those outcomes, and in responding to new developments during 2002–2003.

All of Elections Canada's work is directed to three strategic outcomes that provide long-term, enduring benefits to Canadians. Highlights from each area receive special attention in this report.

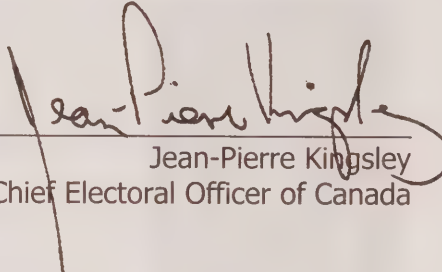
First, we are committed to delivering federal elections that maintain the integrity of the electoral process – providing an electoral system that is fair, transparent and accessible to electors. During the nine by-elections that we conducted this year, we made special efforts to reach out to electors whose participation rate has been historically lower than that of the electorate generally. We also undertook a pilot project to improve the effectiveness of the voter information card sent to all registered electors.

Second, we must always be ready to deliver electoral events whenever they may be called, and to improve their delivery. Voter registration is key to achieving this objective. Among this year's priorities, identified through our extensive evaluation of the November 2000 general election, we met our target of having 92% of all electors listed in the National Register of Electors, and we substantially exceeded our goal of having 77% of all electors listed at the correct address.

Finally, we are responsible for providing public education and information programs, and support on electoral matters to the public, parliamentarians, federal electoral boundaries commissions, our partners and other stakeholders. This year we continued our support for the 10 federal electoral boundaries commissions, one for each province, as they set new electoral-district boundaries to reflect population growth and shifts over the past decade. And in light of evidence that declining voter turnout is particularly concentrated among the youngest generations, we increased our voter education and outreach activities directed to youth.

These highlights – and other outcomes described in the report – demonstrate that the Canadian electoral system has evolved over the years into one that is modern, accessible, transparent, and efficient. I am personally committed to the continuing process of electoral reform that has earned Canada its reputation around the world as a model of electoral democracy.

It is a privilege for me to serve Parliament and the Canadian people, and to lead an energetic, multi-talented team dedicated to strengthening and upholding Canada's democratic process.



Jean-Pierre Kingsley
Chief Electoral Officer of Canada

II. The Context for Our Performance

Elections Canada is committed to providing three strategic outcomes for Canadians:

- ❑ to deliver federal elections, by-elections and referendums that maintain the integrity of the electoral process
- ❑ to achieve and maintain a state of readiness to deliver electoral events whenever they may be called and to improve their delivery, and
- ❑ to provide public education and information programs, and support on electoral matters to the public, parliamentarians, federal electoral boundaries commissions, partners and other stakeholders

Canada's political system is grounded in participation. Taking part in the electoral system strengthens Canadians' connections with the democratic decision-making process and demonstrates concern for the future development of their country. *Canada's Performance 2002*, the annual government-wide report on performance, includes this participation as one indicator of the strength of Canadian communities. Elections Canada's work helps remove administrative barriers to participation, and make voting as accessible and convenient as possible.

Several external and internal factors can influence our performance in achieving our three outcomes, mainly because of Canada's system of government and our dispersed and diverse electorate.

Factors influencing our performance

Under our parliamentary system of representative democracy, the length of time between federal electoral events is not a set period (the *Constitution Act, 1982* provides that the maximum time between general elections is five years, except in time of real or apprehended war, invasion or insurrection). This means that the length of our business cycle varies. The uncertainty makes planning a challenge, since we must be ready at all times to deliver an electoral event, whether it be a by-election, general election or referendum. Consequently, we must continually monitor parliamentary and political events and trends, so that we can take into account contingencies that might affect our readiness and preparations for electoral events.

The sheer size of the country, and our responsibility to provide more than 20 million registered electors with timely information and an opportunity to vote conveniently, can dramatically affect the size of the agency from time to time. Our staff may grow from 300 to more than 900 people as an electoral event approaches. Returning officers hire an additional 160,000 temporary workers to support the electoral process in over 17,000 polling places across the country, and we must plan to provide all of these people with efficient and timely training, supervision, supplies and administrative support. To respond effectively, our team must be multi-skilled and multi-talented.

Returning officers are appointed by the Governor in Council (effectively the federal government), not by the Chief Electoral Officer, and bear the responsibility for recruiting enough temporary workers to conduct an event in their electoral districts. Nevertheless, we are accountable for the overall performance of returning officers, and we address the challenge arising from this responsibility by providing them with appropriate training and support. Lack of experience among newly appointed returning officers, especially returning officers appointed just before an event, poses risks, the origins of which are beyond our control, but which we try to reduce through concentrated training programs that allow for variations in experience.

The increased number of electoral districts resulting from redistribution will have a significant effect on our computer systems, documentation and training. Other factors that can influence our performance include high mobility rates (more than 40% of all Canadians change their addresses every five years), increased social diversity, and judicial decisions and legislative amendments that change the administration of the *Canada Elections Act*.

Strategic relationships

The co-operation of many partners is important to achieving our strategic outcomes successfully. The scale of a partnership agreement can vary from year to year, depending on whether it is a year in which a general election is conducted, or a year (such as this one) in which one or more by-elections are held. In our discussion of each strategic outcome in section III, we identify our specific relationships with federal departments and agencies, provincial and territorial governments and agencies, and community partners.

Measuring our performance

We measure our performance mainly through post-election evaluations. Following the 2000 general election, we undertook extensive evaluations of every facet of our work, including external surveys of electors, candidates, registered political parties, registered third parties, returning officers and their staff, academics specializing in electoral matters, youth, Aboriginal peoples, and representatives of special needs and ethnocultural associations. After a by-election, we evaluate our performance in the same way, but on a more limited scale.

Discussions of several areas of possible improvement appear in the *Report of the Chief Electoral Officer of Canada on the 37th General Election Held on November 27, 2000* (March 2001), in *Modernizing the Electoral Process: Recommendations from the Chief Electoral Officer of Canada following the 37th general election* (November 2001), in our *Performance Reports* for 2000–2001 and 2001–2002, and in our *2000 General Election Post-event Overview* (November 2001).

This is the third year in which we attempt to measure our performance so comprehensively, particularly with our external clients and stakeholders. As a result, the performance information in this report may be difficult to compare with that in reports before 2000–2001, where the information came from mainly internal evaluations. Much remains to be accomplished with performance measurement. Nevertheless, our new approach will permit benchmarking and further improvements for future electoral events.

Detailed performance measurement methodologies

Although surveys and post-election evaluations are our main performance measurement tools, we also use a variety of other methodologies for reporting results to senior management and the public, including benchmarking, statistical analysis and publication for public scrutiny. By strategic outcome, we use the following methodologies:

1. Event delivery

- ❑ fairness of electoral events: formal surveys of candidates and political parties after a general election and informal evaluations after a by-election
- ❑ transparency of electoral events: making sure that we publish official voting results, candidates' financial returns, compliance agreements and prosecutions on our Web site
- ❑ compliance and enforcement: manually tracking complaints and cases and ensuring they are satisfactorily resolved
- ❑ participation in electoral events: after a general election, surveys of the electorate as a whole and of youth, Aboriginal electors, and associations of ethnocultural groups and of electors with special needs; after a by-election, surveys of the electorate
- ❑ accessibility: tracking level access to polling sites against a 100% target; surveys of the electorate on specific accessibility measures

2. Event readiness and improvements

- ❑ lists of electors: statistically estimating the proportion of all electors listed in the Register against a 92% target, and statistically estimating the proportion of electors listed in the Register at the correct address against a 77% target
- ❑ voter information cards: tracking the number of cards returned as undeliverable
- ❑ communication with electors: surveys of electors
- ❑ National Geographic Database: statistically measuring the proportion of electors nationally who are assigned to a point on a map
- ❑ improving effectiveness of electoral processes: survey of clients and costing of new processes


3. Public education, information and support


- ❑ public education and information: surveys of electors
- ❑ Web site use: automatically tracking visits
- ❑ support to stakeholders: surveys of electoral boundaries commissions in 2003–2004


Priorities

Before the *Report on Plans and Priorities* for 2002–2003, our previous reports included a fairly high degree of detail about our planned activities. In accordance with the new reporting principles of the Treasury Board of Canada, that *Report on Plans and Priorities* – and consequently this *Performance Report* for 2002–2003 – focus more directly on benefits to Canadians. In all cases we report here on the planned activities and outcomes we outlined in our *Report on Plans and Priorities* for 2002–2003.

Our *Report on Plans and Priorities* established six priorities for 2002–2003: two more than in the previous year. Four concern event readiness and two involve public education, information and support. We discuss our progress on each in the following section on our strategic outcomes.

 This symbol of a computer mouse indicates that more detailed information is available on our Web site (www.elections.ca) or in one of our printed publications.

 For more information on our mandate, roles and responsibilities, see *Office of the Chief Electoral Officer: 2002–2003 Estimates, Part III – Report on Plans and Priorities* (CLICK: http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20012002/rCEO_e.pdf). The report is also available in print form. For earlier *Reports on Plans and Priorities* and *Performance Reports*, CLICK: <http://www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=index&dir=rep/est&lang=e&textonly=false>.

 The Chief Electoral Officer's March 2001 and November 2001 reports are available on our Web site, and are also available in print form (CLICK: <http://www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=index&dir=rep/re2&lang=e&textonly=false>). For the *2000 General Election Post-event Overview*, CLICK: http://www.elections.ca/loi/rec/overview_e.pdf.

III. Elections Canada's Strategic Outcomes

Government-wide initiatives and federal public service priorities

This year, we are starting to report on management issues and practices, in keeping with the Auditor General and Treasury Board's emphasis on improved reporting to Parliament and the public. During 2002–2003, we continued our work on four government-wide initiatives and public service priorities:

- *Government of Canada On-Line:* This year, we completed a feasibility study of on-line voter registration through the Internet. Once implemented, electors will be able to use the Internet to confirm whether they are registered to vote and to download registration forms. Furthermore, our Voter Information Service initiative is in progress. One of its main objectives is to provide the public with answers to commonly asked questions. This will be done through the Elections Canada Web site, using a shared database with other project initiatives that involve Web-enabled call agent tools and new developments in telephony/voice response/text-to-speech.

In addition, we inaugurated a full-service Web module dedicated to redistribution. Through this module, we made the proposals and reports (including maps) and the disposition of objections reports from 10 independent federal electoral boundaries commissions available, as soon as they were released, to members of the House of Commons and the public. The Web module included a link enabling users to e-mail comments and objections to the commissions. We also introduced interactive maps that allowed visitors to the Web site to compare a riding's current boundaries with the new boundaries as they were proposed, reported on, and finalized. This tool was shared with the subcommittee of the House of Commons Standing Committee on Procedure and House Affairs that was responsible for reviewing the proposals prepared by the electoral boundaries commissions.

The Elections Canada Web site is a major component of our public information activities; since its introduction in 1995, it has grown from 500 to 6,000 pages, and receives some 2,000 visits (not just hits) on an average day. All of Canada's 301 returning officers are now directly on-line with Elections Canada in Ottawa.

- *Modern comptrollership:* To serve as the basis of our action plan, in 2002–2003 we commissioned a modern comptrollership capacity assessment. Using the capacity-check model of the Treasury Board Secretariat, the assessors found that Elections Canada demonstrates particular strengths in the areas of strategic leadership, shared ethics and values, clear accountability and integrated performance information. The results of the capacity assessment revealed that the agency compared favourably with or exceeded the performance of other departments and agencies.
- *Reinforcing our commitment to official languages:* Senior management at Elections Canada is committed to the Official Languages Program. We provided our *Annual Review of Official Languages* for 2002–2003 to the Treasury Board Secretariat, the Commissioner of Official Languages, and the Clerks of the House of Commons Standing Committee on Official Languages and the Senate Standing Committee on

Official Languages. In *The Texture of Canada* (September 2002), the annual report of the Commissioner of Official Languages for 2001–2002, the steps we took to inform the federal electoral boundaries commissions of their official languages responsibilities were highlighted as a success story.

- *Increasing diversity:* Elections Canada is committed to a representative and inclusive workplace. Because we have a relatively small workforce, approximately 40% of whom are term employees, representation of the four groups designated by the *Employment Equity Act* can vary substantially from month to month. Nevertheless, the following statistics give an indication of our compliance with that Act (the figures for the public service and labour force availability are the most recent available).

The diversity of Elections Canada's workforce

Designated group	Elections Canada, 2002–2003	Public Service of Canada, 2001–2002	Labour force availability, 2000–2001
Women	48%	52.1%	48.7%
Aboriginal peoples	4.4%	3.6%	1.7%
Persons with disabilities	6.1%	5.1%	4.8%
Persons in a visible minority group	5.4%	6.1%	8.7%

Sources: Treasury Board Secretariat, *Employment Equity in the Federal Public Service, 2001–2002*; Public Service Commission, *2001–2002 Annual Report*

The 2002–2003 *Annual Employment Equity Progress Report* (March 2003) that we submitted to the Treasury Board Secretariat outlines our efforts. We also submitted our 2001–2002 *Annual Multiculturalism Report* (November 2002) to the Secretary of State (Multiculturalism) on our extensive public and internal activities that support the aims of the *Canadian Multiculturalism Act*.

- 🖱 For the report of the Commissioner of Official Languages, CLICK: http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/ar_ra/2001_02/2001_02-toc_tdm_e.htm, and for the Department of Canadian Heritage's *Annual Report on the Operation of the Canadian Multiculturalism Act*, CLICK: http://www.pch.gc.ca/progs/multi/reports/index_e.cfm.

1. Event delivery

To deliver federal elections, by-elections and referendums that maintain the integrity of the electoral process

Context and background

We conducted nine by-elections during the reporting period of April 1, 2002, to March 31, 2003:

- Bonavista–Trinity–Conception, Newfoundland, on May 13, 2002
- Calgary Southwest, Alberta, on May 13, 2002
- Gander–Grand Falls, Newfoundland, on May 13, 2002
- Saint Boniface, Manitoba, on May 13, 2002
- Saint-Léonard–Saint-Michel, Quebec, on May 13, 2002
- Verdun–Saint-Henri–Saint-Paul–Pointe Saint-Charles, Quebec, on May 13, 2002
- Windsor West, Ontario, on May 13, 2002
- Berthier–Montcalm, Quebec, on December 9, 2002, and
- Lac-Saint-Jean–Saguenay, Quebec, on December 9, 2002

One judicial decision affected both the May and December by-elections, and another decision affected only the December by-elections. On June 29, 2001, a decision by the Alberta Court of Queen's Bench in *Harper v. Canada (Attorney General)* declared unconstitutional the provisions of the *Canada Elections Act* on third-party election advertising. (Third parties are groups or persons other than candidates, registered political parties or their riding associations.) On November 6, 2002, the Chief Electoral Officer announced that to achieve the fair application of the Act across the country, he and the Commissioner of Canada Elections would apply the Alberta court decision nationally for the two by-elections on December 9, 2002. This meant that there would be no limits on advertising expenses for third parties in the by-elections. He had previously made a similar announcement on March 27, 2002, for the seven by-elections of May 13. On December 16, 2002, the Alberta Court of Appeal upheld the lower court decision and also declared the provisions of the Act relating to the registration of third parties with Elections Canada to be unconstitutional. The Court of Appeal found as well that the prohibition against candidates, political parties and third parties transmitting election advertising on polling day is unconstitutional.*

🔗 For the text of the *Canada Elections Act*, CLICK: <http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=leg/fel&lang=e&textonly=false>. The text of the Act is also available in print. For the Alberta case, CLICK <http://www.albertacourts.ab.ca/jdb/1998-2003/qb/Civil/2001/2001abqb0558.pdf>. For the Chief Electoral Officer's announcements, CLICK: <http://www.elections.ca/content.asp?section=med&document=mar2702a&dir=pre&lang=e&textonly=false> (March 27) and <http://www.elections.ca/content.asp?section=med&document=nov0602d&dir=pre&lang=e&textonly=false> (November 6).

* The Supreme Court of Canada has since agreed to hear the appeal of the decision of the Alberta Court of Queen's Bench.

On October 31, 2002, a decision by the Supreme Court of Canada in *Sauvé v. Canada (Chief Electoral Officer)* held that the former s. 51(e) – now s. 4(c) – of the *Canada Elections Act* that prevents inmates who are serving sentences of two or more years from voting is in breach of s. 3 of the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*, and cannot be justified under s. 1 of the Charter. On the same day, the Chief Electoral Officer announced that, since s. 4(c) of the *Canada Elections Act* had been struck down, all incarcerated electors could now vote in federal elections, by-elections and referendums regardless of the length of the terms they were serving. This meant that all electors who were incarcerated were allowed to vote in the two December 2002 by-elections if their address of ordinary residence was within one of the electoral districts in which a by-election was being held.

🖱️ For the text of the Supreme Court's judgment, CLICK:
<http://www.lexum.umontreal.ca/csc-scc/en/>; under *Search in all judgments*, ENTER: *sauvé*. CLICK: OK. CHOOSE *Sauvé v. Canada (Chief Electoral Officer)*. For the Chief Electoral Officer's announcement, CLICK:
<http://www.elections.ca/content.asp?section=med&document=oct3102&dir=pre&lang=e&textonly=false>.

During 2002–2003, the delivery of nine by-elections was assisted by four federal departments or agencies: the Department of Foreign Affairs and International Trade, which helped Canadian electors in other countries; the Department of National Defence, which aided Canadian Forces electors; the Correctional Service of Canada, which assisted incarcerated electors, and Canada Post Corporation, which delivered election information. Several community organizations co-operated with us in distributing information about the electoral process during the by-elections, including ethnocultural associations, Friendship Centres, disability organizations, and the Elizabeth Fry and John Howard Societies.

Resources used

Financial information (\$ thousands)	Planned spending:	\$1,482
	Total authorities:	\$5,675
	Actuals:	\$5,588

- ❑ *Planned spending*: the amount we planned to spend at the beginning of the fiscal year
- ❑ *Total authorities*: the additional spending required to reflect changing priorities and unforeseen events
- ❑ *Actuals*: the amount actually spent

Outcomes achieved

1. Event delivery: Summary of performance against plans

2002–2003 <i>Report on Plans and Priorities</i> commitments	2002–2003 performance
<i>The Commissioner of Canada Elections will continue to investigate and rule on complaints about contraventions of the Canada Elections Act related to the general election held in 2000</i>	Achieved
<i>Elections Canada will continue to update information on the Web site related to the 37th general election</i>	Achieved

We measure our performance in delivering electoral events by the extent to which we provide:

- ❑ electoral events that are fair and transparent within the context of, and in accordance with, constitutional and legal requirements
- ❑ effective compliance and enforcement programs
- ❑ electoral events that remove barriers to participation and facilitate access to the electoral process, and
- ❑ timely disclosure of comprehensive electoral information

Fairness and transparency

To ensure fairness during the by-elections, each returning officer distributed documentation prepared by Elections Canada to candidates and their official agents and auditors. Each returning officer also held discussions with the various representatives of the political parties – including candidates and campaign chairs – to make sure that everyone received the same information. The meetings involved explanations of the various methods by which electors can vote, the rules to follow on election day, and the election officer positions for which the candidates or registered political parties may recommend applicants. Informal evaluations after the by-elections indicated that the meetings were well received by the registered parties. A further element of fairness – the level playing field factor – is the spending limits set by the *Canada Elections Act* that we calculated and published for all candidates and registered political parties. To encourage compliance, we also presented seminars on the provisions of the *Canada Elections Act* to candidates, their official agents and auditors.


To help guarantee transparency, under the *Canada Elections Act* candidates are required to file an election expenses return within four months of election day. We examine the returns to make sure that candidates have complied with the Act, and to determine the amount of reimbursement owed to qualified candidates. We finished reviewing financial returns from the 38 candidates who ran for office in the seven May 13 by-elections, and we will review the returns from candidates in the two December 9 by-elections following

the deadline for filing the returns in fiscal 2003–2004. Publishing the candidates' financial information supports the confidence of Canadians in the integrity of the electoral process.

Compliance and enforcement

To have confidence in the fairness and integrity of elections, Canadians also need to have confidence that everyone has complied with the Act. The Commissioner of Canada Elections is responsible for making sure that the *Canada Elections Act* is complied with and enforced. The Commissioner received 20 complaints as a result of the 2002 by-elections, of which 17 have been resolved and three are still being investigated. Although some offences occurred during the by-election periods, others can occur months after a by-election. The Commissioner may receive additional complaints following the deadline for submitting candidates' and third parties' financial returns, four months after election day.

The Commissioner received 964 complaints arising from the 2000 general election, of which 35 were still open as of March 31, 2003. Of the total complaints, 58 were resolved by the signing of a compliance agreement. The Commissioner consented to 28 prosecutions, four of which are still ongoing.

 The *Sentencing Digest* of convictions for offences appears at <http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=sen&lang=e&texonly=false>. For summaries of compliance agreements, CLICK: <http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=agr&lang=e&texonly=false>.

Participation and accessibility


We are concerned about the declining proportion of Canadians who cast their ballots in federal elections. Voter turnout for the 2000 general election – which we originally reported as 61.2% – was, in fact, 64% after we removed duplicates from the final lists of electors, but still the lowest turnout since the general election of 1896. Turnout tends to be lower in by-elections than in general elections, and this was the case for the nine 2002 by-elections. Turnout for the eight by-elections held in 1999 and 2000 ranged from 28.1% to 44.7%, and averaged 35.8%. In the nine by-elections held in 2002, turnout ranged from 22.9% to 43%, averaging 31.4%.

While a higher participation rate is not necessarily a direct outcome of our efforts alone, we have a clear responsibility for making sure that electors are aware of the voting process, and that there are no administrative barriers to the exercise of the franchise. In June 2002 and January 2003, we held post-election evaluation sessions with staff who worked in the electoral districts during the by-elections, to review all aspects of the by-elections so that we can make improvements for the future.

For the by-elections, we made special efforts to reach out to electors whose participation rates have been historically lower than that of the electorate generally – especially youth, Aboriginal electors and electors with special needs. We used census


data to find out whether there were ethnocultural or Aboriginal communities within each electoral district whose numbers would warrant translating information into other languages. Although translation was not necessary in any of the nine electoral districts, we sent information kits to ethnocultural associations and Friendship Centres. We made essential information available on request to special needs organizations in alternative formats, including Braille, large print, and audio-cassette, but we received no requests for the material.

Accessibility can mean physical access. All of the 607 polling sites in the nine by-elections provided level access, compared to 99.5% of the sites in the 2000 general election. Over the years, legislative and administrative reforms have included extended voting hours, advance and mobile polls, voting by mail-in ballot under the Special Voting Rules, election-day registration, a toll-free telephone enquiry service, information on the Web, voter information cards, providing a ballot template for persons who are visually impaired, and visiting acute-care hospitals to offer special ballots – all of which applied to the 2002 by-elections. Canada is one of eleven countries whose work on making elections accessible to persons with disabilities is highlighted by the International Foundation for Election Systems.

 The International Foundation for Election Systems' information on Canada appears at <http://www.electionaccess.org/Bp/Canada.htm>.

Information disclosure

The *Canada Elections Act* of 2000 changed the reporting requirements for by-elections. The Chief Electoral Officer is now required to consolidate his narrative report on all by-elections into a single report at the end of any year in which at least one by-election has been held. The first report was published in March 2003 as *Report of the Chief Electoral Officer of Canada Following the May 13, 2002 By-elections Held in Bonavista–Trinity–Conception, Calgary Southwest, Gander–Grand Falls, Saint Boniface, Saint-Léonard–Saint-Michel, Verdun–Saint-Henri–Saint-Paul–Pointe Saint-Charles and Windsor West, and the December 9, 2002 By-elections Held in Berthier–Montcalm and Lac-Saint-Jean–Saguenay*.

 The report is available at <http://www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=index&dir=rep/re2&lang=e&textonly=false>, and is also available in print.

During the year, we improved electoral transparency by publishing an extensive variety of official electoral information on our Web site, including financial information disclosed by candidates, political parties and third parties:

- voting results: *By-elections May 13, 2002: Official Voting Results: Bonavista–Trinity–Conception, Calgary Southwest, Gander–Grand Falls, Saint Boniface, Saint-Léonard–Saint-Michel, Verdun–Saint-Henri–Saint-Paul–Pointe Saint-Charles, Windsor West* (August 2002); *By-elections December 9, 2002: Official Voting Results: Berthier–Montcalm and Lac-Saint-Jean–Saguenay* (February 2003)

📎 For the two reports, see <http://www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=index&dir=rep/re2&lang=e&textonly=false>. They are also available in print.

- ❑ election expenses: *Contributions and Expenses* (candidates, including the May 13, 2002, by-elections: searchable database); *Third Party Election Advertising Report for the May 13, 2002, By-elections*
- ❑ candidates' and parties' financial returns: *Disposition of Surplus Campaign Funds – 37th General Election* (candidates); *Unpaid Claims – 37th General Election* (candidates); *Political Parties' Fiscal Period Returns* (to 2001: searchable database); *Statements of Assets and Liabilities and Statements of Revenues and Expenses – 2002 Fiscal Period* (political parties)

📎 For detailed information on election expenses and financial returns, see <http://www.elections.ca/intro.asp?section=fin&document=index&lang=e&textonly=false>. For the third-party advertising return, CLICK: <http://www.elections.ca/content.asp?section=pol&document=index&dir=tp2&lang=e&textonly=false>.

2. Event readiness and improvements

To achieve and maintain a state of readiness to deliver electoral events whenever they may be called and to improve the delivery of electoral events

Context and background

To make sure that Elections Canada is always ready for an election, by-election or referendum, we constantly monitor our mission-critical functions and systems and report progress in improvements every two weeks to our executive committee, chaired by the Chief Electoral Officer.

Our election readiness in large part depends on the accuracy and completeness of the information in the National Register of Electors, because it is the source of the lists of electors for every electoral district. This year our election readiness benefited from electoral and geographic information from:

- ❑ three federal departments or agencies: the Canada Customs and Revenue Agency and Citizenship and Immigration Canada, for updating the National Register of Electors; and Statistics Canada, our partner in maintaining the joint National Geographic Database, which also provided census information and certified population counts for redistribution

- provincial and territorial drivers' licence and vital statistics agencies, which provided information to update the National Register of Electors, and
- provincial and territorial electoral agencies, which shared electoral data, geographic information and other electoral systems and products

Resources used

Financial information (\$ thousands)	Planned spending:	\$45,922
	Total authorities:	\$52,235
	Actuals:	\$51,942

Outcomes achieved

2. Event readiness and improvements: Summary of performance against plans

2002–2003 Report on Plans and Priorities commitments	2002–2003 performance
<i>extend the coverage of the information in the Register with new data from the Canada Customs and Revenue Agency and Canada Post</i>	Achieved
<i>upgrade the quality of the Register's information</i>	Achieved
<i>update and check electoral list addresses through returning officers in each electoral district</i>	Achieved
<i>devise a better system for handling elector moves between electoral districts</i>	Achieved
<i>study the feasibility of developing a new computer application that will integrate existing systems for handling the information used to produce voter information cards</i>	Achieved
<i>develop print, radio, television and Internet advertising specifically for each of several target groups: youth, members of ethnocultural groups, Aboriginal electors, electors using special ballots and the general electorate. All advertising will be completed and ready to run in 2002–2003.</i>	Partly achieved – in progress
<i>study the possibility of developing public enquiries training tools and faster systems with much greater capacity – including a separate service for candidates and parties – in early 2002–2003</i>	In progress
<i>keep enough material in stock to deliver electoral events</i>	Achieved
<i>train newly appointed returning officers</i>	Achieved
<i>upgrade the skills and knowledge of experienced returning officers</i>	Partly achieved
<i>returning officers will review their polling site locations, polling division boundaries, mobile polls and advance polling districts</i>	Achieved
<i>returning officers will verify lists of electors to identify addresses that are listed in the wrong polling division or electoral district</i>	Achieved
<i>incorporate into the Register regular updates received from data suppliers</i>	Achieved
<i>compare the quality of elector data to established benchmarks</i>	Achieved
<i>produce updated lists of electors in October 2002 for members of Parliament and political parties</i>	Achieved
<i>undertake upgrades, improvements and maintenance activities for our information technology infrastructure</i>	Achieved

We measure our overall performance in being ready for electoral events, and improving our delivery of them, by the extent to which we provide:

- ❑ trained staff and election officers, and up-to-date electoral processes, systems, databases and materials that are ready for any electoral event, and
- ❑ processes that are cost-effective and respond to the concerns of stakeholders

Our evaluations of the 2000 general election indicated that four areas should be priorities for our 2002–2003 event-readiness planning: the quality of the lists of electors and the voter information cards sent to all registered electors, communications with electors and responding to enquiries from the public.

We will measure the effectiveness of the first two priorities by comparing the information on revision and the lists from the 2000 general election evaluations with the results of revision and election-day registration at the next general election. In our 2002–2003 *Report on Plans and Priorities* we indicated that we would measure their effectiveness by comparing the 2000 election data with the results of tests to be held in March 2003, and that the performance results for the priorities will be available in the 2003–2004 fiscal year.

During the past year, we worked on the assumption that our readiness plans and projects for technological improvements would converge on March 31, 2003 – the date for major changes to systems that can be implemented in time for a subsequent election. We met our target.

Lists of electors

A comprehensive, accurate and up-to-date National Register of Electors is at the heart of our election readiness. Improving the coverage and currency of the lists of electors produced from the Register will result in fewer electors having to revise their information during an electoral event or to register on election day. The outcome will facilitate voting for Canadians and improve the efficiency of the electoral process.

In keeping with our commitment to accountability and transparency, we have published our two major reliability targets for the information in the Register. We aim at having 92% of all electors listed in the Register, and 77% of all electors listed at the correct addresses. Last year we incorrectly reported our target for electors listed at the correct addresses as 76%; this should have been 77%, based on our calculations involving the previous accuracy levels of lists of electors, the number of electors who died, the number who turned 18, the number who received Canadian citizenship, and elector mobility.

As of March 2003, we estimate that the proportion of all electors listed in the Register was 92% — our targeted level. We estimate that the percentage of electors listed in the Register at the correct addresses is 83%, 6% higher than our corrected target.


In addition to our regular sources of electoral information from our provincial and territorial partners, during 2002–2003 we used data from Canada Post to improve our coverage of addresses, and incorporated a significant number of new electors in the Register with the help of the Canada Customs and Revenue Agency and Citizenship and Immigration Canada. A change to the wording of the consent box on the income tax return allowed electors to be added to the Register if they were Canadian citizens. Our statistical analysis indicated that non-citizens were improperly consenting to be added to the Register; after consultations with the Advisory Committee of Political Parties, we decided that citizenship would have to be confirmed. To date, citizenship has been confirmed for some 830,000 electors, who have been added. Of these, 400,000 are youth. We are continuing citizenship confirmation by using provincial lists of electors, followed by mail-outs to these potential electors.

We completed a new version of the REVISE field registration and list production system. The system improves the accuracy of lists of electors and reduces duplicate records by allowing returning officers to transfer electronically the information of electors who move between electoral districts. In the 2000 general election this could only be done within the same electoral district.

During the year, returning officers reviewed and revised the address and geographical components of the lists and incorporated the results into the Register, updating address information for 2.2 million electors. We consulted with the Advisory Committee of Political Parties about this project.

To improve the future reliability of the information in the Register even further, we completed a feasibility study of on-line registration through the Internet. Once we can resolve the technical, legal and security challenges, we will gradually introduce on-line registration.

Some 84% of tax filers in 2002 gave consent for the Canada Customs and Revenue Agency to provide their names, addresses and dates of birth to Elections Canada for the Register, the same as in 2000 and 2001. On October 15, 2002, we provided the annual updated lists of electors to members of the House of Commons and political parties, as required under the *Canada Elections Act*.

 For more information on the Register of Electors, see <http://www.elections.ca/intro.asp?section=ins&document=index&lang=e&textonly=false>.

Voter information cards

Our surveys and post-mortem analysis of the 2000 general election indicated that improving the voter information card should be a priority. The card was sent to all registered electors, and our surveys showed that it was the principal source of information about voting procedures for recipients. But they also showed that only between 79% and 83% of electors received a card correctly addressed to them; the rate was even lower for Aboriginal electors (68%) and youth (64%).

To see whether we could increase the effectiveness of the voter information card, in the December by-elections we undertook a pilot project involving a modified card and a new reminder card. To provide a basis for comparison, in Lac-Saint-Jean–Saguenay we sent out information to electors in the same way as in the past: a householder (a pamphlet distributed to each residence), followed by the modified voter information card. In Berthier–Montcalm, however, we first sent out the modified voter information card, following it a week later with a new reminder card. The card reminds the elector to act without delay if he or she has not received a voter information card in his or her name.

Feedback from the returning officer for Berthier–Montcalm, and the results of telephone surveys conducted during the by-election, indicate that the reminder card performed very well in its clarity, language and timeliness. We measured the extent to which electors remembered the reminder card or the householder, the action they took, and whether they felt it was important to keep the document. Then we compared the Berthier–Montcalm results to the results of surveys conducted in Lac-Saint-Jean–Saguenay, where we used the householder. Overall, the reminder card outperformed the householder, and almost all respondents reported no errors on their voter information cards. In 2003–2004 we will decide on what combination we should use in future electoral events, to make sure that we reach as many potential electors as possible.

The proportion of voter information cards that are returned as undeliverable is one measure of the accuracy of the lists used to produce them. For all nine by-elections, only 2% of cards were returned. In March 2003, we introduced a new computer application for returning offices that will integrate our systems for handling the information used to produce the cards.

Communication with electors

To measure the effectiveness of our advertising during the by-elections, we surveyed a representative sample of 1,512 adults in the two electoral districts involved in the December 9 by-elections. We conducted the telephone surveys both during and after the by-election period. The average awareness of the by-elections was 96%, higher than the 86% average in our surveys of earlier elections. In general, radio and newspapers were the most significant (40%) sources of awareness. A standard measure is the rate of recollection among those surveyed; newspaper advertisements had a slightly higher (40%) recall rate than radio advertisements (34%) – fairly high rates for a by-election.

In October 2002, we surveyed all returning officers on the effectiveness of the tools we used to communicate with electors during the 2000 general election; 120 out of 301 returning officers responded. On a scale of 1 (not satisfactory) to 10 (excellent), the respondents rated our products as follows:

Communications tool	Average rating
Voter information card	8.1
Householder	6.8
Voter information publications	6.7
Daily newspaper ads	6.6
Television ads	6.5
Community newspaper ads	6.5
Radio ads	6.5
Web site	6.2
Toll-free enquiries line	6.2
Web e-mail system	5.5
Internet banner ads	5.2

The relative effectiveness of each tool is broadly similar to the results of other surveys that we conducted earlier with our stakeholders.

Our efforts to improve the effectiveness of our communications – notably the voter information card and newspaper and radio advertisements during the by-elections – are reflected in this *Performance Report*. During the year, we finished testing the concepts and messages of all our advertising for print, radio, television, and the Internet, including advertising directed to youth, Aboriginal electors, and the general electorate. We continue to work on the advertising directed to members of ethnocultural groups and electors using special ballots.

Other event readiness projects

The National Geographic Database – maintained jointly with Statistics Canada – is a digital road map of Canada, with street names and address ranges, and is used for automated mapping, supporting redistribution and assigning electors to electoral districts and polling divisions to produce the voter information cards. In 2002–2003, we increased the proportion of electors who are geo-referenced – that is, assigned to a point on a map – to 82% from 77% last year.

Modern technology – such as the National Register and digitized mapping – is helping us to serve Canadians more effectively than in the past. Although electors may not be aware of improvements to our internal processes, Canadians may benefit indirectly from the increased efficiency in returning offices that results from extensive use of new information technology. Every process we automate, for example, means that returning office staff have more time for direct client service. During 2002–2003, we:

- ❑ successfully tested *HelpVision* during the 2002 by-elections, a Web-based call-tracking software application that supports returning officers in serving Canadians during electoral events
- ❑ improved the Returning Office Payment System by adding direct-deposit payments for polling day workers, reducing the time for payment from six weeks to less than one week following polling day, and
- ❑ developed a new version of SITES, a national inventory of potential polling sites for returning officers

Training and supporting returning officers is vital to our election readiness. In 2002–2003, we:

- ❑ instituted a new and intensive eight-day training program, including sessions in a full-scale model returning office
- ❑ gave new returning officers an opportunity for four-day on-site visits during the 2002 by-elections to observe returning offices in operation
- ❑ set up a sponsorship support program for 20 new returning officers, with the co-operation of experienced returning officers who have time to share their experience with newer colleagues
- ❑ asked each returning officer to consult the member of Parliament for his or her electoral district, and local representatives of political parties, to give the political parties and MPs a forum for discussing issues specific to the electoral district, and for resolving any administrative issues
- ❑ involved 285 returning officers in improving and maintaining the quality of our databases (16 returning officers had not yet been appointed by the Governor in Council). They reviewed their polling division boundaries and the geographic aspects of their lists of electors, and updated the polling sites databases for their electoral districts. Based on their work, we modified approximately 20% of the 55,000 polling divisions across the country to reflect current elector counts, we updated the national inventory of all potential locations for voting, and were able to geocode (geographically pinpoint) 660,000 additional electors across Canada, following investigation at the local level; this will help enhance the precision of the geographic information by ensuring registered electors are linked to the correct polling divisions and convenient polling sites, and therefore provide a better overall service to the elector.

We continued our partnership agreements for sharing electoral data with provincial and territorial electoral agencies. The information can only be used for electoral purposes, such as developing electoral registers, maintaining permanent lists of electors, and creating electoral lists for specific elections or referendums. Newfoundland and Labrador, Prince Edward Island and Nova Scotia have used or will be using the Register for their next elections. As part of our agreement with Elections Ontario to maintain a shared list of electors for Ontario, we jointly completed a targeted registration project across the province in March 2003. Both the National Register and Elections Ontario's Register have been updated as a result, and the Ontario Municipal Property Assessment Corporation has also used this information to prepare for Ontario's municipal elections in November 2003. This partnership will bring improved list quality and cost savings for all involved.

All our election material – updated, prepared and warehoused between events – was ready and delivered on time for the nine by-elections and is ready for the next general election.

Public Enquiries Tools

Our 2003–2004 *Report on Plans and Priorities* includes plans for continued attention to an unfulfilled 2002–2003 commitment. We have moved forward with our study aimed at developing public enquiries training tools and faster systems with much greater capacity, and at introducing a separate service for candidates and parties. Elections Canada has partnered with the Canada Enquiry Centre. We have introduced interim system improvements, coupled with new training material, to prepare and supply our new partner to handle call-centre services for us. On the question of candidates and parties, Elections Canada introduced a telephone Candidates and Parties Support Line on August 1, 2003. In addition, we are moving forward with the Voter Information Services project, which, among other things, will provide Web-based systems and databases to replace the above-mentioned interim system improvements. This project is progressing rapidly and we expect the new system to be in place for the next general election.

3. Public education, information and support on electoral matters

To provide timely and high-quality public education and information programs, and assurance that support on electoral matters is available to the public, parliamentarians, federal electoral boundaries commissions, partners and other stakeholders

Context and background

Our education and information programs concentrate on making the electoral system and processes more easily understood by the general public, and on reaching out to electors whose participation rates in voting have been historically lower than that of the electorate generally.

For our public education, information and support activities, Natural Resources Canada's mapping specialists assisted us by verifying boundary descriptions for redistribution.

Resources used

Financial information (\$ thousands)	Planned spending:	\$12,313
	Total authorities:	\$16,121
	Actuals:	\$16,056

Outcomes achieved

3. Public education, information and support: Summary of performance against plans

2002–2003 <i>Report on Plans and Priorities</i> commitments	2002–2003 performance
<i>provide professional, technical, financial and administrative support to the 10 independent electoral boundaries commissions</i>	Achieved
<i>participate in various teachers' conferences</i>	Achieved
<i>upgrade our Web site to provide up-to-date electoral information that will improve accessibility</i>	Achieved
<i>continue our youth-oriented campaigns</i>	Achieved

We measure our performance in offering public education and information programs and support on electoral matters by the extent to which we provide:

- electoral processes that are better known to the public, particularly those persons and groups most likely to experience difficulties in exercising their democratic rights, and
- stakeholders' access to timely and high-quality information, advice, products and support in accordance with established standards

In our *Report on Plans and Priorities* for 2002–2003 we established two priorities concerning this strategic outcome: public education and administering the *Electoral Boundaries Readjustment Act*.

Public education and information

Our public education priority helps to increase the public's awareness of Canada's democratic heritage and of the electoral process. As part of our continuing activities, we upgraded our Web site with new technologies and content, particularly the modules for electoral events, election-night results and the news media. Our site now receives some 2,000 visits – not just hits – on an average day.

To measure the effectiveness of our Web site, following the December 9 by-elections, we included questions in our survey of a representative sample of 1,512 adults in the two electoral districts. The average awareness of our site was 42%, although of those who were aware of it, few visited the site during the by-election period. The visitors were all voters or those who intended to vote, and their feedback on the site's layout and content was positive.

One of the most troubling aspects of the recent decline in voter turnout is the degree to which it is concentrated among the youngest generations. A research study that we commissioned – *Explaining the Turnout Decline in Canadian Federal Elections: A New Survey of Non-voters*, by Jon H. Pammett and Lawrence LeDuc (March 2003) – indicated that only about one quarter of eligible 18- to 24-year-olds voted in the 2000 general election. Although the decline in turnout has many causes, some evidence suggests that Elections Canada can help by increasing voter education activities directed to this age group. In 2002–2003 we began to develop an action plan and a series of projects to make young people aware of the importance of exercising their right to vote:

- ❑ To counter a lack of information about the electoral process, we developed a joint project with Cable in the Classroom to encourage young people to become engaged in the electoral process. Cable in the Classroom is a consortium of Canadian cable companies that provides educational programming to schools across Canada.
- ❑ We co-sponsored a Symposium on Electoral Participation in Canada with the Centre for Representation and Elections at Carleton University, Ottawa, on March 21, 2003. Discussions focused in particular on the decline in youth voting and measures to address this trend.
- ❑ We are making sure that our mainstream election advertising campaign for the next general election is particularly sensitive to youth, as well as older electors, by consulting three distinct age groups: 16–19, 20–24 and 25–50-year-olds about the tone, language, messages and visual images.
- ❑ To make registration easier for new electors, especially youth, the modified consent box on the income tax form allowed us to identify over 800,000 youth who were not on the Register, and to date we have registered 400,000 of these young electors.
- ❑ We worked in partnership with Elections Newfoundland and Labrador to develop a youth voter education program for high school students who are newly eligible to vote, or soon will be. As the first step to a province-wide program, during 2002–2003 two school districts ran a planning and development project focusing on the electoral process, what it means and how it actually works.

🔗 For the Youth section of our Web site, see <http://www.elections.ca/youth/english/welcome.html>. The study of turnout decline is available at <http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=tur/tud&lang=e&textonly=false>, and is also available in print. For the Chief Electoral Officer's keynote address at the Symposium on Electoral Participation, CLICK <http://www.elections.ca/content.asp?section=med&document=cre&dir=eve&lang=e&textonly=false>.

In addition to the various reports and studies mentioned earlier in this report, we published three issues of *Electoral Insight*, focusing on the reform of election financing (May 2002), the readjustment of federal electoral boundaries (October 2002) and election legislation enforcement (March 2003); the 2002 editions of *Compendium of Election Administration in Canada* and *Compendium of Election Administration in Canada: A Comparative Overview*; and a research study by André Blais, Agnieszka Dobrzynska and Louis Massicotte, *Why is Turnout Higher in Some Countries than in Others?* (March 2003).

☞ For a full list of our publications, see <http://www.elections.ca/intro.asp?section=pub&document=index&lang=e&textonly=false>.

During the year we participated in the Teachers Institute on Canadian Parliamentary Democracy, in Ottawa in November 2002. Coordinated by the Library of Parliament, the national Teachers Institute is supported by the Speakers of the Senate and the House of Commons.

Support to Parliament and boundaries commissions and other stakeholders

The Chief Electoral Officer and members of his staff appeared before the House of Commons Standing Committee on Procedure and House Affairs, as well as the Standing Senate Committee on Legal and Constitutional Affairs, to address and answer questions on Bill C-24, *An Act to Amend the Canada Elections Act and the Income Tax Act (political financing)*. This bill proposed the most notable changes to the regulation of political financing at the federal level since the provisions enacted in 1974 by the *Election Expenses Act*.

In addition, the Chief Electoral Officer appeared twice before the House of Commons Standing Committee on Procedure and House Affairs, to discuss our *Report on Plans and Priorities* for 2002–2003 and our *Performance Report* for 2001–2002, and once before the House of Commons Standing Committee on Aboriginal Affairs, Northern Development and Natural Resources, to discuss Elections Canada's past and present efforts to encourage voting by Aboriginal peoples and our intention to develop additional projects in consultation with Aboriginal communities. He also discussed the concept of "community of interest" in the *Electoral Boundaries Readjustment Act* at a meeting of the House of Commons Standing Committee on Official Languages. In his appearance before the Standing Senate Committee on Legal and Constitutional Affairs he commented on Bill C-441, *An Act to change the names of certain electoral districts*. Elections Canada held four sessions with the Advisory Committee of Political Parties during 2002–2003.

In 2002–2003 we continued to provide professional, technical, financial and administrative support to the 10 independent electoral boundaries commissions while they establish new electoral-district boundaries. The boundaries will reflect population growth and shifts revealed by the 2001 Census. As a result of our support, the commissions have better information on which to base their decisions.

☞ For the Federal Representation 2004 section of our Web site, see http://www.elections.ca/scripts/fedrep/main_e.htm.

International activities

Elections Canada plays an active role on the international scene. The number and range of requests for assistance and participation have increased in proportion to the rapid unfolding of democratic events in many countries. Our involvement takes a number of forms, both bilateral (between governments) and multilateral (through regional,

international and multilateral intergovernmental agencies and non-governmental organizations that promote democratic development).

Our activities have ranged from observing and supervising elections to conducting pre-election evaluations; providing technical aid and advice, election documents and accessories; training election personnel; and distributing information on the Canadian electoral system to foreign delegations visiting the country. Some examples of these activities are cited below.

- ❑ involvement in and commitment to apply the Bill of Electoral Rights for People with Disabilities on September 6, 2002, in Sigtuna, Sweden; the declaration defines the fundamental rights of electors with disabilities, including full access to polling stations and the right of people with a mental disability to vote without restriction
- ❑ the 24th annual conference of the Council on Governmental Ethics Laws (COGEL), which Elections Canada hosted from September 29 to October 2, 2002, in Ottawa; this international meeting brought together representatives of government agencies responsible for administering legislation on election campaign financing, conflicts of interest, ethics, freedom of information and lobbying
- ❑ the IV National Congress of State Courts and Tribunals of the United Mexican States and the IV International Congress on Electoral Law in Morelia in November 2002, at which the Chief Electoral Officer gave a speech
- ❑ the conference in Vancouver in December 2002 of the second Inter-American Forum on Political Parties, which focused on political financing and was hosted by Elections Canada; as a result of this conference, further meetings were held in Panama and Costa Rica, with participation from representatives of Elections Canada
- ❑ in February 2003, a representative of Elections Canada attended the Commonwealth Workshop on Political Participation, Voter Education and Young People at the National Assembly for Wales in Cardiff, United Kingdom
- ❑ in March 2003, the CEO attended the Fourth Meeting of the Council on Democratic Elections and the 54th Plenary Session of the European Commission for Democracy Through Law (Venice Commission)
- ❑ during the year, Elections Canada officials met representatives from the Dominican Republic, Rwanda, Lithuania, Afghanistan, Macedonia, Indonesia, Hungary, Kyrgyzstan and Croatia
- ❑ under the general leadership of the United Nations Assistance Mission for Afghanistan, Elections Canada, through the Canadian International Development Agency (CIDA), is providing strategic oversight for the Elections and Registration in Afghanistan (ERA) Project to help Afghanistan prepare for general elections.



For more information about our international activities, CLICK:

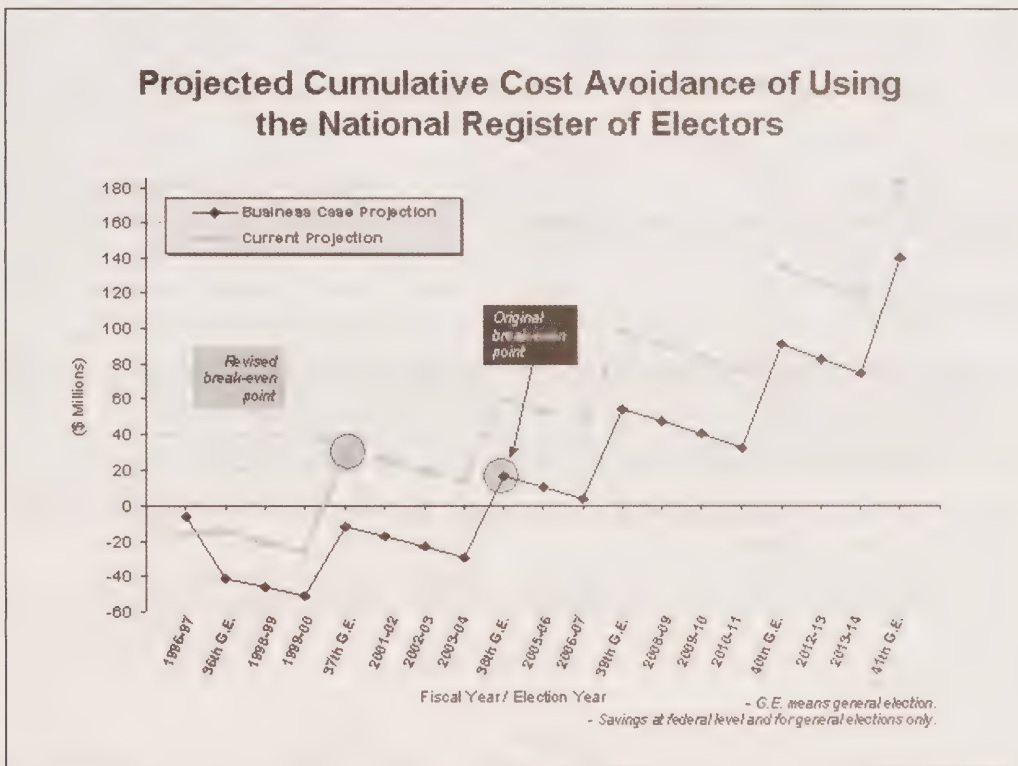
<http://www.elections.ca/intro.asp?section=int&document=index&lang=e&textonly=false>.

Annexes

A. Financial performance

Financial performance overview

The following graph shows the cumulative costs avoided by using the National Register of Electors, comparing our original business case for the Register to the actual and projected results. The savings apply only to federal general elections, and do not include further savings realized by the municipal and provincial partners with whom we share data. Hypothetical dates for future general elections are given here merely to provide consistent points for data comparison. As the graph indicates, we recovered our initial investment at the 2000 general election, rather than the one after that.



Financial summary tables

Funding authorities

Elections Canada operates under two funding authorities: an annual appropriation (which essentially provides for the salaries of permanent full-time staff) and the statutory authority (which provides for all other expenditures, including the costs of electoral events and continuing public education programs). Because the authorities are interdependent, this report considers both together.

Table 1: Financial requirements by authority (\$ thousands)

Vote	Authority	2002-2003		
		Planned spending	Total authorities	Actual
30	Program expenditures	12,226	12,973	12,528
(S)	Salary of the Chief Electoral Officer	205	210	210
(S)	Expenses of elections	44,841	55,674	55,674
(S)	Contributions to employee benefits plan	2,445	5,174	5,174
Total		59,717	74,031	73,586

(S) means that an item is authorized by statutory authority.

In Table 2 below:

- numbers in *italics* are actual total authorities (Main and Supplementary Estimates and other authorities)
- numbers in **bold** type are actual expenditures and revenues, and
- *operating* includes contributions to employee benefits plan and the salary of the Chief Electoral Officer

Table 2: Agency planned vs. actual spending by funding authority, 2002–2003 (\$ thousands)

Funding authority	Full-time equivalent	Operating	Capital	Voted grants and contributions	Subtotal: Gross voted expenditures	Statutory payments	Total Gross expenditures	Less: Respendable revenues	Total net expenditures
Administration									
Planned spending	210	14,876			14,876		14,876		14,876
<i>Total authorities</i>	<i>210</i>	<i>18,357</i>			<i>18,357</i>		<i>18,357</i>		<i>18,357</i>
Actuals	194	17,912			17,912		17,912		17,912
Elections and referendums									
Planned spending	88					44,841	44,841		44,841
<i>Total authorities</i>	<i>146</i>					<i>55,674</i>	<i>55,674</i>		<i>55,674</i>
Actuals	146					55,674	55,674		55,674
Totals									
Planned spending	298	14,876			14,876	44,841	59,717		59,717
<i>Total authorities</i>	<i>356</i>	<i>18,357</i>			<i>18,357</i>	<i>55,674</i>	<i>74,031</i>		<i>74,031</i>
Actuals	340	17,912			17,912	55,674	73,586		73,586
Other revenues and expenditures:									
Non-respendable revenues									-
Planned									-
<i>Total authorities</i>									-
Actuals									-
Cost of services provided by other departments ¹									
Planned									3,553
<i>Total authorities</i>									<i>3,553</i>
Actuals									4,142
Net cost of the program									
Planned									63,270
<i>Total authorities</i>									<i>77,584</i>
Actuals									77,728

¹ The cost of services provided by other departments is the total amount of authorities and actuals reported to us by those departments for the following items: the cost of accommodation by Public Works and Government Services Canada, employee benefits covering the employer's share of insurance premiums paid by the Treasury Board Secretariat and the employer's portion of workers' compensation payments paid by Human Resources Development Canada, and the cost of legal services provided by the Department of Justice Canada.

Table 3: Historical comparison of total planned spending to actual spending (\$ thousands)

Funding authority	2002–2003				
	Actual 2000–2001	Actual 2001–2002	Planned spending	Total authorities	Actual
Administration	5,703	14,304	14,876	18,357	17,912
Elections and referendums	197,148	35,252	44,841	55,674	55,674
Total	202,851	49,556	59,717	74,031	73,586

Table 4: Statutory payments by funding authority (\$ thousands)

Funding authority	Actual 2000–2001	Actual 2001–2002	2002–2003		
			Planned spending	Total authorities	Actual
Administration	953	2,629	2,650	5,384	5,384
Elections and referendums	197,148	35,252	44,841	55,674	55,674
Total statutory payments	198,101	37,881	47,491	61,058	61,058

In Table 5 below, transfer payments incorporate the following factors:

- ❑ A candidate who is elected or receives at least 15% of the valid votes cast at an election is entitled to a reimbursement of 50% of the actual paid election expenses and paid personal expenses to a maximum of 50% of the election expenses limit.
- ❑ A registered party is eligible for reimbursement if the party has obtained 2% or more of the total number of valid votes cast nationally, or 5% of the valid votes cast in those districts where the party sponsored candidates in an election. Following receipt of a registered party's election expenses return, the auditor's unqualified report and the declaration by the chief agent, the Chief Electoral Officer will prepare and issue a certificate requiring the Receiver General to reimburse that registered party in the amount of 22.5% of its paid election expenses as set out in the return.
- ❑ The Act provides for a subsidy to be paid out of public funds directly to the candidate's auditor, upon confirmation of compliance with the relevant provisions of the Act. If the subsidy paid to the auditor by the Receiver General is less than the total fee charged by the auditor, the candidate is responsible to pay the excess. The subsidy cannot exceed 3% of the election expenses of the candidate to a maximum of \$1,500, nor can the payment be less than \$250.

Table 5: Transfer payments (\$ thousands)

Other transfer payments	Actual 2000–2001	Actual 2001–2002	2002–2003		
			Planned spending	Total authorities	Actual
Candidates	15,724	361	-	632	632
Political parties	7,765	(165)	-	-	(8)
Candidate's auditors	1,305	(134)	-	23	23
Total transfer payments	24,794	62	-	655	647

Table 6: Details of Travel Expenses for the Chief Electoral Officer

	2002–2003
International travel	\$31,584.77
Travel within Canada	\$23,620.62
TOTAL	\$55,205.39

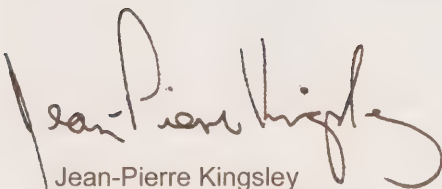
B. Financial Statements

Management Responsibility For Financial Statements

Responsibility for the integrity and objectivity of the accompanying financial statements for the year ended March 31, 2003 and all information contained in this report rests with the management of the Office of the Chief Electoral Officer.

These statements have been prepared by management in accordance with Canadian generally accepted accounting principles, using management's best estimates and judgements where appropriate. These statements should be read within the context of the significant accounting policies set out in the Notes.

Management has developed and maintains books, records, internal controls and management practices, designed to provide reasonable assurance that the Government's assets are safeguarded and controlled, resources are managed economically and efficiently in the attainment of corporate objectives, and that transactions are in accordance with the *Financial Administration Act* and regulations, the *Canada Elections Act*, the *Referendum Act*, the *Electoral Boundaries Readjustment Act* and the Constitution Acts. Management is also supported and assisted by a program of internal audit services.



Jean-Pierre Kingsley
Chief Electoral Officer

Ottawa, Canada
October 8, 2003



Janice Vézina
Senior Director, Election Financing
and Corporate Services

OFFICE OF THE CHIEF ELECTORAL OFFICER

Statement of Financial Position (Unaudited)

As at March 31

	(thousands of dollars)	
	2003	2002
ASSETS		
Financial assets		
Petty Cash	\$ 7	\$ 15
Due from the Consolidated Revenue Fund	11,758	4,928
Receivables		
- from external parties (net of allowance)	47	90
- from other government departments	2,608	125
Total financial assets	\$14,420	\$5,158
Non-financial assets		
Prepaid expenses	403	88
Inventories of supplies	6,743	5,792
Tangible capital assets (Note 4)	7,962	4,430
Total non-financial assets	\$15,108	\$10,310
Total	\$29,528	\$15,468
LIABILITIES		
Current liabilities		
Accounts payable and accrued liabilities		
- to external parties	\$7,442	\$3,202
- to other government departments	3,238	1,016
Accrued employee salaries and wages	590	243
Provision for vacation leave	854	593
Deposit and trust accounts from political candidates	16	138
Total current liabilities	\$12,140	\$5,192
Long-term liabilities		
Capital Lease obligations (Note 5)	129	453
Employee severance benefits obligation (Note 6)	2,294	1,894
Total long-term liabilities	\$2,423	\$2,347
Total Liabilities	\$14,563	\$7,539
Net Assets	14,965	7,929
Commitments and contingencies (Note 7)		
Total	\$29,528	\$15,468

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

OFFICE OF THE CHIEF ELECTORAL OFFICER

Statement of Operations and Net Assets (Unaudited)

For the year ended March 31

	(thousands of dollars)	
	2003	2002
OPERATING EXPENSES		
Salaries and benefits	\$31,782	\$20,508
Professional services	15,314	11,849
Advertising, publishing and printing	8,788	4,765
Rental of equipment and sites	7,886	6,984
Travel and communication	3,195	1,195
Amortization of capital assets	1,798	1,611
Machinery and equipment	1,780	1,359
Repair and maintenance of equipment	1,051	1,302
Reimbursement of candidates' and parties' expenses	647	62
Utilities, materials and supplies	591	573
Employee severance benefits	459	996
Interest on capital leases and overdue accounts	26	93
Bad Debt Expense	-	158
Total Expenses	\$73,317	\$51,455
Forfeiture of candidates deposits	(140)	(21)
NET RESULTS OF OPERATIONS	(\$73,177)	(\$51,434)
Net Assets (Liabilities), beginning of year	7,929	(13,407)
Services provided without charge	4,142	3,226
Change in due from the Consolidated Revenue Fund	6,830	4,928
Net Cash Provided by Government	<u>69,241</u>	<u>64,616</u>
Net Assets, end of year	\$14,965	\$7,929

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

OFFICE OF THE CHIEF ELECTORAL OFFICER

Statement of Cash Flow (Unaudited)

For the year ended March 31

	(thousands of dollars)	
	2003	2002
OPERATING ACTIVITIES		
Net Results	\$73,177	\$51,434
Non-Cash items included in Net Results		
Amortization of capital assets	(1,798)	(1,611)
Services provided without charge	(4,142)	(3,226)
Forfeiture of candidates deposits	138	4
Changes in current liabilities	(6,948)	15,186
Changes in capital lease obligation	(78)	-
Changes in employee severance benefits obligation	(400)	(752)
Changes in receivables, prepayments and inventories	<u>3,698</u>	<u>(651)</u>
Cash applied to operating activities	\$63,647	\$60,384
CAPITAL ACTIVITIES		
Acquisition of Tangible Capital Assets	5,192	2,916
Capital lease obligation disbursement	<u>402</u>	<u>1,316</u>
Cash applied to capital activities	\$5,594	\$4,232
NET CASH PROVIDED BY GOVERNMENT	\$69,241	\$64,616

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

OFFICE OF THE CHIEF ELECTORAL OFFICER

Notes to Financial Statements (Unaudited)

For the year ended March 31, 2003

1. Authority and Objectives

The Office of the Chief Electoral Officer, commonly known as Elections Canada, is headed by the Chief Electoral Officer who is appointed by resolution of the House of Commons and reports directly to Parliament. The Chief Electoral Officer is completely independent of the federal government and political parties.

Elections Canada's objectives are to enable the Canadian electorate to elect members to the House of Commons in accordance with the *Canada Elections Act*; to ensure compliance with and enforcement of all provisions of the *Canada Elections Act*; to calculate the number of members of the House of Commons to be assigned to each province pursuant to the *Electoral Boundaries Readjustment Act* and in accordance with the provisions of the Constitution Acts; and to provide the necessary technical, administrative and financial support to the ten electoral boundaries commissions, one for each province, in accordance with the *Electoral Boundaries Readjustment Act*.

2. Summary of Significant Accounting Policies

- (a) **Generally accepted accounting principles** – These financial statements have been prepared in accordance with Canadian generally accepted accounting principles (GAAP).
- (b) **Parliamentary appropriations** – The Office of the Chief Electoral Officer operates under two funding authorities: an annual appropriation (which essentially provides for the salaries of certain indeterminate staff) and the statutory authority (which provides for all other expenditures, including the costs of electoral events). Appropriations provided to the Office do not parallel financial reporting according to generally accepted accounting principles. They are based in a large part on cash flow requirements. Consequently, items recognized in the statement of operations and the statement of financial position are not necessarily the same as those provided through appropriations from Parliament.

Note 3 to these financial statements provides information regarding the source and disposition of these authorities and provides a high-level reconciliation between the two bases of reporting. The *Canada Elections Act* contains the statutory authority necessary for the Chief Electoral Officer to incur expenditures for the preparation and conduct of electoral events and continuing public education programs.

- (c) **Due from the consolidated revenue fund** – The Office of the Chief Electoral Officer operates within the Consolidated Revenue Fund (CRF). The CRF is administered by the Receiver General for Canada. All cash receipts are deposited to the CRF and all cash disbursements made by departments are paid from the CRF. Due from the CRF represents the amount of cash that Elections Canada is entitled to draw from the CRF, without further appropriations, in order to discharge its liabilities.

OFFICE OF THE CHIEF ELECTORAL OFFICER

Notes to Financial Statements (Unaudited)

For the year ended March 31, 2003

- (d) **Services provided without charge** – These services provided by other government departments are included as operating expenses, at their estimated cost, in the statement of operations. The following are the more significant types of services provided without charge: accommodation and banking services provided by Public Works and Government Services Canada; contributions covering employer's share of headquarters employees' insurance premiums paid by Treasury Board Secretariat; workmen's compensation coverage provided by Human Resources Development Canada.
- (e) **Receivables** – These are stated at amounts expected to be ultimately realized. A provision is made for receivables where recovery is considered uncertain.
- (f) **Inventories of supplies** – Consist of forms and publications used to administer the elections, and kits distributed to political candidates. These assets are recorded at weighted average cost. The cost of those supplies is charged to operations in the period in which the items are consumed.
- (g) **Tangible capital assets** – Tangible capital assets are recorded at cost less amortization. The capitalization of software and leasehold improvements has been done on a prospective basis from April 1, 2001. Amortization is calculated on a straight-line basis over the estimated useful life of the capital assets as follows:

Asset Class	Useful Life
Motor vehicles – other	10
Motor vehicles – passenger	5
Furniture and fixtures	10
Machinery and equipment	10
Informatics hardware	3
Informatics software	3
Leasehold improvements	Term of lease
Work in progress	Once in use

- (h) **Salaries and benefits, and vacation leave** – Salaries and benefits and vacation leave are expensed as the salary or benefits accrue to employees under their respective terms of employment based on services rendered. The employee salaries and benefits liability is calculated based on the respective terms of employment using the employees' salary levels at year end, and the number of days remaining unpaid at the end of the fiscal period. The liability for vacation leave is calculated at the salary levels in effect at the end of the year for all unused vacation leave benefits accruing to employees.

OFFICE OF THE CHIEF ELECTORAL OFFICER

Notes to Financial Statements (Unaudited)

For the year ended March 31, 2003

- (i) **Pension benefits** – Eligible employees participate in the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada.

The Public Service Superannuation Plan requires that employers contribute on an equal basis as employees to the plan. The contributions represent the total pension obligations of Elections Canada and are recognized in the accounts in the period that the contributions are made. Elections' Canada contribution to the plan for 2002/2003 was \$3.6 million (\$1.6 million in 2001/2002) and is included in the Statement of Operations.

- (j) **Employee severance benefits obligation** – The liability for employee severance benefits is calculated using information derived from the results of the actuarially determined liability for employee severance benefits for the government as a whole. Employee severance benefits on cessation of employment represent obligations of Elections Canada that are normally funded by appropriation when the benefits are paid.

- (k) **Measurement uncertainty** – The preparation of financial statements in accordance with Canadian generally accepted accounting principles requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets and liabilities at the date of the financial statements and the reported amounts of income and cost of operations during the reporting period.

At the time of preparation of these statements, management believes the estimates and assumptions to be reasonable. The most significant items where estimates are used is amortization of capital assets, severance and pension benefits and services provided without charge. Actual results could differ from those estimates.

OFFICE OF THE CHIEF ELECTORAL OFFICER

Notes to Financial Statements (Unaudited)

For the year ended March 31, 2003

3. Parliamentary Appropriations

a) Reconciliation to net cost of operations

	(thousands of dollars)	
	2003	2002
Net results	\$73,177	\$51,434
Items not charged to appropriations		
Amortization of capital assets	(1,798)	(1,611)
Prepaid expenses	(606)	(420)
Inventory used	(260)	-
Other	(119)	(116)
Services provided without charges	(4,142)	(3,226)
Employee severance benefits adjustments	(401)	(752)
Items not charged to revenue/expenses		
Capital acquisitions	1,846	882
Developed software - addition	-	285
Work in progress - addition	3,355	1,635
Inventory purchased	1,211	-
Reimbursement of obligation under capital leases	402	1,316
Prepaid expenses	921	-
Other	-	146
Total Appropriations Used	\$73,586	\$49,573

b) Reconciliation to parliamentary appropriations voted

	(thousands of dollars)	
	2003	2002
Authority:		
Vote 30 (20 in 2002) – Program expenditures	\$12,973	\$12,792
Statutory contributions to employee benefit plans	5,174	2,391
Collection agency fees	-	1
Other statutory expenditures	55,882	35,489
Spending of proceeds from disposal of surplus crown assets	2	17
	\$74,031	\$50,690
Less:		
Lapsed appropriation – Program expenditures (Vote 30)	(445)	(1,117)
Total Authorities Used	\$73,586	\$49,573

OFFICE OF THE CHIEF ELECTORAL OFFICER

Notes to Financial Statements (Unaudited)

For the year ended March 31, 2003

4. Tangible Capital Assets

	(thousands of dollars)							
	Machinery & Equipment	Informatics Equipment	Software	Work in Progress Dev. Software	Furniture & Fixtures	Vehicles	Leasehold Improvements	Total
Opening Cost	\$673	\$4,695	\$371	\$1,635	\$425	\$138	-	\$7,937
Current year transactions								
Additions	\$99	\$1,085	\$588	\$3,355	-	-	\$350	\$5,477
Net Disposal	(37)	(147)	-	-	-	-	-	(184)
Net write-downs	-	-	-	-	-	-	-	-
Closing Cost	\$735	\$5,633	\$959	\$4,990	\$425	\$138	\$350	\$13,230
Opening Accumulated Amortization	279	2,839	18	-	267	104	-	3,507
Net Disposal	(37)	-	-	-	-	-	-	(37)
Current Year Amortization	144	1,408	208	-	28	10	-	1,798
Net Book Value	\$349	\$1,386	\$733	\$4,990	\$130	\$24	\$350	\$7,962

5. Capital Lease Obligations

	(thousands of dollars)
	2003
2003-2004	\$85
2004-2005	35
2005-2006	14
Total future minimum lease payments	134
Less: Imputed interests	(5)
Balance of Capital Lease Obligations	\$129

OFFICE OF THE CHIEF ELECTORAL OFFICER

Notes to Financial Statements (Unaudited)

For the year ended March 31, 2003

6. Employee Severance Benefits Obligation

Elections Canada provides post-retirement and post-employment benefits to its employees through a severance benefit plan. These benefit plans are not pre-funded and therefore have no assets.

	(thousands of dollars)	
	2003	2002
Obligation, beginning of year	\$1,894	\$1,142
Expense for the year	459	996
Benefits paid during the year	(59)	(244)
Obligation, end of year	\$2,294	\$1,894

7. Commitments and Contingencies

a) Commitments

Elections Canada has commitments for operating leases of equipment of approximately \$16 million for future years.

Minimum annual payments under these agreements for the next five years are approximately as follows:

	(thousands of dollars)
2003-2004	\$4,800
2004-2005	\$5,500
2005-2006	\$4,800
2006-2007	\$ 800
2007-2008	\$ -

b) Contingencies

In the normal course of its operations, Elections Canada may become involved in various legal actions. Some of these liabilities may become actual liabilities when one or more future events could occur. To the extent that the future event is likely to occur, and a reasonable estimate of the loss can be made, a liability is accrued and an expense recorded in the financial statements.

No contingent liabilities relating to Elections Canada are recognized on the Office's financial statements for fiscal year ended March 31, 2003.

OFFICE OF THE CHIEF ELECTORAL OFFICER

Notes to Financial Statements (Unaudited)

For the year ended March 31, 2003

8. Related Party Transactions

Elections Canada is related in terms of common ownership to all Government of Canada departments, and Crown Corporations. Elections Canada enters into transactions with these entities in the normal course of business and on normal trade terms. Certain of these transactions are on normal trade terms applicable to all individuals and enterprises, while others are services provided without charge.

During the year, Elections Canada expensed \$11.5 million (\$7.7 million in 2001/2002) from transactions in the normal course of business with other government departments, agencies and Crown Corporations. These expenses include services provided without charge: \$3.2 million (\$2.3 million in 2001/2002) for the rental of space, \$955 thousand (\$893 thousand in 2001/2002) for employee benefits covering the employer's share of insurance premiums and cost paid by Treasury Board, \$5 thousand (\$58 thousand in 2001/2002) for employer's portion of Worker's compensation payments paid by Human Resources Development Canada, \$15 thousand (\$2 thousand in 2001/2002) for salary and costs of legal services provided by Justice Canada.

9. Subsequent Events

The *Canada Elections Act* was amended by Bill C-24 and will come into force January 1, 2004.

Besides that, since March 31, 2003, there have been no other events, new or amended legislation, regulations or directives, which should be reflected or disclosed.

C. Other information

Federal political contributions and tax credits claimed

The table below shows the number of contributions received by registered political parties and candidates, the total value of the contributions, and the estimated tax credits provided to individuals and corporations, as supported by official tax receipts for the corresponding calendar years. Tax credit amounts fluctuate between electoral events, although they tend to increase with the approach of a general election (see the amounts for 1993 and 1997). Federal political contributions from corporations appear to follow the same trend as those from individuals.

The information on contributions for 1991 to 1993 is extracted from the Elections Canada publication *Contributions and Expenses of Registered Political Parties and Candidates for the General Election of 1993*. Information for 1994 to 2001 is extracted from Elections Canada records. Information on contributions to candidates is provided only for the general elections of 1993, 1997 and 2000.

The source of estimated tax credits claimed by *individuals* is the yearly edition of *Income Statistics* (Canada Customs and Revenue Agency), and for *corporations* is information from the Corporations Statistics Section of the Canada Customs and Revenue Agency. *N/A* means that the estimated amounts were not available at the time this report was prepared.

Federal political contributions and estimated tax credits claimed

	Number of contributions									
	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Registered political parties	222,376	176,823	184,369	203,533	217,792	173,304	168,369	408,780	105,447	167,373
Candidates	160,944	-	-	-	121,159	-	-	107,518	-	-
Total	383,320	176,823	184,369	203,533	338,951	173,304	168,369	512,298	105,447	167,373
	Value of contributions (\$ thousands)									
	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Registered political parties	53,793	33,560	37,631	41,658	55,290	31,935	34,194	57,100	31,540	33,526
Candidates	42,210	-	-	-	38,665	-	-	41,849	-	-
Total	96,003	33,560	37,631	41,658	93,955	31,935	34,194	98,949	31,540	33,526
	Estimated tax credits claimed (\$ thousands)									
	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Corporations	1,009	917	571	515	1,099	674	509	926	881	N/A
Individuals	19,590	9,192	9,945	10,320	15,396	9,735	10,439	19,922	8,802	N/A
Total	20,599	10,109	10,516	10,835	16,495	10,409	10,948	20,848	9,683	N/A

Contacts for further information

Mail: Elections Canada
257 Slater Street
Ottawa, Ontario
K1A 0M6

Telephone: 1 800 463-6868
toll-free in Canada and the United States
001 800 514-6868
toll-free in Mexico
(613) 993-2975
from anywhere in the world
For people who are deaf or hard of hearing:
TTY 1 800 361-8935
toll-free in Canada and the United States

Fax: (613) 954-8584
1 888 524-1444
toll-free in Canada and the United States

Web site: www.elections.ca

Media information

Telephone: 1 800 267-7360
(613) 993-2224
TTY 1 800 361-8935

Fax: (613) 954-8584

Pour plus de renseignements

Adresse postale : Elections Canada 257, rue Slater Ottawa (Ontario) K1A 0M6	
Téléphone : 1 800 463-6868 sans frais au Canada et aux États-Unis 001 800 514-6868 sans frais au Mexique (613) 993-2975 de partout dans le monde Pour les personnes sourdes ou malentendantes : ATS 1 800 361-8935 sans frais au Canada et aux États-Unis	
Télécopieur : (613) 954-8584 1 888 524-1444 sans frais au Canada et aux États-Unis Site Web : www.elections.ca	
Information aux médias Téléphone : 1 800 267-7360 (613) 993-2224 ATS 1 800 361-8935 Télécopieur : (613) 954-8584	

Contributions politiques fédérales et crédits d'impôt réclamés

L'information sur les contributions de 1991 à 1993 est tirée de la publication d'Élections Canada 35^e *élection générale 1993 – Contributions et dépenses des partis politiques enregistrés et des candidats*. L'information de 1994 à 2001 est tirée des dossiers d'Élections Canada. L'information sur les contributions versées aux candidats est fournie seulement pour les élections générales de 1993, 1997 et 2000.

Contributions politiques fédérales et crédits fiscaux réclamés (chiffres estimatifs)

44 Bureau du directeur général des élections

8. Opérations entre apparentées

Élections Canada est une propriété du gouvernement du Canada au même titre que tous les ministères et sociétés d'État. Elections Canada effectue des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités et selon les modalités commerciales usuelles. Certaines des opérations sont assujetties à des modalités commerciales usuelles applicables à tous les particuliers et entreprises, alors que d'autres sont des services reçus gratuitement.

Au cours de l'exercice, Elections Canada a dépensé 11,5 millions de dollars (7,7 millions de dollars en 2001-2002) en opérations dans le cours normal de ses activités avec des ministères, organismes et sociétés d'État. Ces dépenses comprennent des services reçus gratuitement, soit : 3,2 millions de dollars (2,3 millions de dollars en 2001-2002) pour la location de locaux; 955 000 dollars (893 000 dollars en 2001-2002) pour les avantages sociaux couvrant les cotisations de l'employeur au régime d'assurance et le montant versé par le Conseil du Trésor; 5 000 dollars (58 000 dollars en 2001-2002) pour la cotisation de l'employeur aux indemnités versées aux employés par le ministère du Développement des ressources humaines; et 15 000 dollars (2 000 dollars en 2001-2002) pour les salaires et les coûts des services juridiques fournis par le ministère de la Justice.

9. Événements postérieurs à la date du bilan

Des modifications apportées à la *Loi électorale du Canada* en vertu du projet de loi C-24 entreront en vigueur le 1^{er} janvier 2004.

Depuis le 31 mars 2003, il n'est survenu aucun autre événement et il n'y a eu aucune création ou modification de loi, règlement ou directive, nécessitant un compte rendu dans les états financiers.

BUREAU DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DES ÉLECTIONS

Notes afférentes aux états financiers (non vérifiées)

pour l'exercice terminé le 31 mars 2003

6. Indemnités de cessation d'emploi

Elections Canada verse à ses employés des indemnités de retraite et de départ par l'entremise d'un régime d'indemnités de départ. Ce régime n'est pas pré financé et n'a donc aucun élément d'actif.

(en milliers de dollars)		2003	2002
Obligation, début de l'exercice	Depenses de l'exercice	1 894	1 142
	Prestations versées au cours de l'exercice	459	996
	Obligation, fin de l'exercice	2 294	1 894

7. Engagements et éventualités

a) Engagements

Elections Canada a des contrats de location d'équipement d'environ 16 millions de dollars pour les années à venir.

Les paiements annuels minimaux sur ces accords pour les cinq prochains exercices s'établissent approximativement comme suit :

(milliers de dollars)	
2003-2004	4 800\$
2004-2005	5 500\$
2005-2006	4 800\$
2006-2007	800\$
2007-2008	-\$

b) Éventualités

Dans le cours normal des activités, Elections Canada peut être visé par diverses actions en justice. Certains de ces passifs potentiels peuvent devenir des passifs réels lorsqu'un ou des événements futurs peuvent se produire. Dans la mesure où l'événement futur a des chances de se produire et qu'une estimation raisonnable du coût est possible un passif est comptabilisé et une dépense est inscrite dans les états financiers.

Aucun passif éventuel ne figure dans les états financiers du Bureau pour l'exercice se terminant le 31 mars 2003.

BUREAU DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DES ÉLECTIONS

Notes afférentes aux états financiers (non vérifiées)

pour l'exercice terminé le 31 mars 2003

4. Immobilisations corporelles

(en milliers de dollars)									
Machinerie et équipement	Matériel informatique	Logiciels	Travaux en cours	Aménagement et accessoires	Véhicules	Améliorations locales	Total		

Coût d'ouverture	673\$	4 695\$	371\$	1 635\$	425\$	138\$	-	7 937\$	
Transactions de l'exercice	99\$	1 085\$	588\$	3 355\$	-	-	350\$	5 477\$	
Aliénations nettes	(37)	(147)	-	-	-	-	-	(184)	
Dévaluation	-	-	-	-	-	-	-	-	

Coût de clôture	735\$	5 633\$	959\$	4 990\$	425\$	138\$	350\$	13 230\$	
Amortissement cumulé du début	279	2 839	18	-	267	104	-	3 507	
Aliénations nettes	(37)	-	-	-	-	-	-	(37)	
Amortissement de l'exercice	144	1 408	208	-	28	10	-	1 798	

Valeur comptable nette	349\$	1 386\$	733\$	4 990\$	130\$	24\$	350\$	7 962\$	
------------------------	-------	---------	-------	---------	-------	------	-------	---------	--

5. Baux de location-acquisition

(en milliers de dollars)
2003

2003-2004	85 \$
2004-2005	35
2005-2006	14

Total des versements minimaux futurs de location-acquisition
Moins : intérêts implicites

134

(5)

Solde des baux de location-acquisition

129 \$

BUREAU DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DES ÉLECTIONS

Notes afférentes aux états financiers (non vérifiées)

pour l'exercice terminé le 31 mars 2003

3. Crédits parlementaires

a) Rapprochement avec le coût net de fonctionnement

(en milliers de dollars)

2003	2002
73 177 \$	51 434 \$
Résultats nets	
Postes sans incidence sur les crédits	
Amortissement des immobilisations	(1 798)
Charges payées d'avance	(606)
Stocks utilisés	(260)
Autres	(119)
Services reçus gratuitement	(4 142)
Variation – Indemnités de cessation d'emploi	(401)
Postes sans incidence sur les revenus/dépenses	
Achat d'immobilisations	1 846
Ajouts – Elaboration de logiciels	-
Ajouts – Travaux en cours	3 355
Achat de stocks	1 211
Remboursements – Baux de location-acquisition	402
Charges payées d'avance	921
Autres	-
Total des crédits utilisés	49 573 \$

b) Rapprochement avec les crédits parlementaires approuvés

(en milliers de dollars)

2003	2002
12 973 \$	12 792 \$
Crédit 30 (20 en 2002) – Charges de programme	
Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés prévues par la loi	5 174
Frais d'agence de recouvrement	-
Autres charges prévues par la loi	55 882
Charges – Produits de la vente de biens excédentaires de l'Etat	2
Moins :	74 031 \$
Crédits non utilisés – Charges de programme (Crédit 30)	(445)
Total des autorisations utilisées	73 586 \$
49 573 \$	(1 117)

h) **Salaires, avantages sociaux et vacances annuelles** – Les salaires, les avantages sociaux et les vacances annuelles comptabilisés sont ceux qui reviennent aux employés en vertu de leurs conditions d'emploi selon les services rendus. L'élément de passif des salaires et avantages sociaux des employés est calculé selon leurs conditions d'emploi à partir des niveaux de rémunération à la fin de l'année et du nombre de jours impayés à la fin de l'exercice financier. L'élément de passif des vacances annuelles est calculé selon les niveaux de rémunération en vigueur à la fin de l'année pour l'ensemble des vacances inutilisées revenant aux employés.

i) **Prestation de retraite** – Les employés admissibles participent au régime de pension de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada.

Le régime de pension de retraite de la fonction publique exige que l'employeur y verse une cotisation égale à celle de l'employé. Les cotisations représentent les obligations de prestations de retraite totales d'Elections Canada et sont reconnues dans les comptes dans la période où elles sont versées. Les cotisations d'Elections Canada au régime pour l'exercice 2002-2003 s'élevaient à 3,6 millions de dollars (1,6 millions de dollars en 2001-2002) et sont comptabilisées dans l'état des résultats.

j) **Indemnités de cessation d'emploi** – L'obligation au titre des indemnités de cessation d'emploi est calculée selon des renseignements découlant du calcul actuariel de l'élément de passif des indemnités de cessation d'emploi pour l'ensemble du gouvernement. Les indemnités de cessation d'emploi représentent les obligations d'Elections Canada habituellement financées par une autorisation au moment de leur versement.

k) **Incertitude relative à la mesure** – La préparation d'états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada exige que la direction ait recours à des estimations et à des hypothèses qui ont une incidence sur les montants de l'actif et du passif comptabilisés en date des états financiers ainsi que sur les montants des produits et des charges d'exploitation comptabilisés durant l'exercice.

Au moment de la préparation des présents états financiers, la direction considère ces estimations et hypothèses comme raisonnables. Les éléments les plus importants faisant l'objet d'estimations sont l'amortissement des immobilisations, les prestations de retraite et de départ ainsi que les services reçus gratuitement. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

c) **À recevoir du Trésor** – Elections Canada a pour cadre de fonctionnement le Trésor, qui est administré par le receveur général du Canada. Toutes les rentrées de fonds sont déposées au Trésor et toutes les sorties de fonds des ministères sont payées à même le Trésor. Le montant à recevoir du Trésor représente le montant qu'Elections Canada est autorisé à retirer du Trésor, sans autorisation supplémentaire, pour s'acquitter de ses obligations.

d) **Services reçus gratuitement** – Les services reçus gratuitement des ministères sont inclus comme des charges de fonctionnement, selon leur coût estimatif, dans l'état des résultats. Les plus importants services de ce genre sont les suivants : la location d'espace de bureau et les services bancaires fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada; la part de l'employeur des primes d'assurance des employés du siège social d'Elections Canada, payée par le Secrétaire du Conseil du Trésor; la protection assurée par les lois sur les accidents du travail, payée par Développement des ressources humaines Canada.

e) **Débiteurs** – Les comptes débiteurs sont comptabilisés en fonction des montants que l'on prévoit réaliser. Une provision est établie pour tous les débiteurs dont le recouvrement est incertain.

f) **Stocks de fournitures** – Formulaires et publications destinés à l'administration des élections et troussees distribuées aux candidats. Ces actifs sont enregistrés au coût moyen. Leur coût est imputé aux opérations dans l'exercice où ils sont consommés.

g) **Immobilisations corporelles** – Les immobilisations corporelles sont comptabilisées selon leur coût moins l'amortissement. La capitalisation des logiciels et des améliorations locales a été faite sur une base prospective à partir du 1^{er} avril 2001. L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée de vie utile estimative de l'immobilisation, comme suit :

Catégories d'élément d'actif	Durée de vie utile
Véhicules automobiles – Autres	10
Véhicules automobiles – Passager	5
Aménagement et accessoires	10
Machinerie et équipement	10
Matériel informatique	3
Logiciels	3
Améliorations locales	Durée du bail
Travaux en cours	Dès l'utilisation

1. Autorisations et objectifs

Le Bureau du directeur général des élections, communément appelé Elections Canada, est dirigé par le directeur général des élections, qui est nommé par résolution de la Chambre des communes et relève directement du Parlement. Le directeur général des élections est totalement indépendant du gouvernement et des partis politiques fédéraux.

Les objectifs de l'organisme sont de veiller à ce que l'électorat canadien puisse élire des députés à la Chambre des communes conformément à la Loi électorale du Canada; d'assurer le respect et l'application de toutes les dispositions de la Loi électorale du Canada; de calculer le nombre de députés à la Chambre des communes à attribuer à chacune des provinces, aux termes de la Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales et conformément aux dispositions des Lois constitutionnelles; et de fournir l'aide technique, administrative et financière nécessaire aux dix commissions de délimitation des circonscriptions, une par province, conformément à la Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales.

2. Sommaire des principales conventions comptables

a) **Principes comptables généralement reconnus** – Les états financiers ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada (PCGR).

b) **Crédits parlementaires** – Le Bureau du directeur général des élections fonctionne selon deux autorisations de financement : un crédit annuel (qui couvre essentiellement les salaires de certains employés nommés pour une période indéterminée) et l'autorisation législative (qui couvre toutes les autres dépenses, y compris les coûts relatifs aux scrutins). Les crédits consentis au Bureau ne correspondent pas à la présentation des rapports financiers effectuée selon les principes comptables généralement reconnus, car ils sont fondés dans une large mesure sur les besoins de trésorerie. Ainsi, les postes consignés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux auxquels il est pourvu par les crédits parlementaires.

La note 3 présente de l'information au sujet de la source et de l'utilisation des crédits et établit un rapprochement général entre les deux types de rapports financiers. La Loi électorale du Canada contient l'autorisation législative nécessaire au directeur général des élections pour engager les dépenses liées à la préparation et à la conduite des scrutins, ainsi qu'aux programmes permanents d'éducation du public.

BUREAU DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DES ÉLECTIONS

État des flux de trésorerie (non vérifié)

pour l'exercice terminé le 31 mars

	2003	2002
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION		
Résultats nets	73 177 \$	51 434 \$
Éléments sans effet sur l'encaisse inclus dans les résultats nets		
Amortissement des immobilisations	(1 798)	(1 611)
Services reçus gratuitement	(4 142)	(3 226)
Confiscation des cautionnements des candidats	138	4
Variation du passif à court terme	(6 948)	15 186
Variation des baux de location-acquisition	(78)	-
Variation de l'obligation au titre des indemnités de cessation d'emploi	(400)	(752)
Variation des sommes à recevoir, charges payées d'avance et stocks	3 698	(651)
Fonds utilisés pour les activités d'exploitation	63 647 \$	60 384 \$
ACTIVITÉS DES ACTIFS IMMOBILISÉS		
Acquisition d'immobilisations corporelles	5 192	2 916
Déboursé – Baux de location-acquisition	402	1 316
Fonds utilisés pour les activités des actifs immobilisés	5 594 \$	4 232 \$
Encaissement net du gouvernement	69 241 \$	64 616 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

BUREAU DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DES ÉLECTIONS

État des résultats et de l'actif net (non vérifié)

pour l'exercice terminé le 31 mars

2003	2002
------	------

CHARGES D'EXPLOITATIONS

Salaires et avantages sociaux	31 782 \$	20 508 \$
Services professionnels	15 314	11 849
Publicité, publications et impression	8 788	4 765
Location d'équipement et d'espace	7 886	6 984
Voyage et communications	3 195	1 195
Amortissement des immobilisations	1 798	1 611
Machinerie et équipement	1 780	1 359
Réparation et entretien de l'équipement	1 051	1 302
Remboursement des dépenses des candidats et des partis	647	62
Services publics, matériels et fournitures	591	573
Indemnités de cessation d'emploi	459	996
Intérêts des baux de location-acquisition et des comptes en souffrance	26	93
Créances douteuses	-	158
Total des charges	73 317 \$	51 455 \$
	(140)	(21)

RÉSULTATS NETS D'EXPLOITATION

Actif (passif) net, au début de l'exercice

7 929

(13 407)

Services reçus gratuitement

4 142

3 226

Variation – À recevoir du Trésor

6 830

4 928

Encaissement net du gouvernement

69 241

64 616

Actif net, à la fin de l'exercice

14 965 \$

7 929 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

BUREAU DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DES ÉLECTIONS

État de la situation financière (non vérifié)

au 31 mars

	2003	2002
ACTIF		
Actif financier		
Petite Caisse	7\$	15\$
À recevoir du Trésor	11 758	4 928
Débiteurs	47	90
- entités externes (moins provision)	2 608	125
- ministères		
Total de l'actif financier	14 420 \$	5 158 \$
Actif non financier		
Charges payées d'avance	403	88
Stocks de fournitures	6 743	5 792
Immobilisations corporelles (note 4)	7 962	4 430
Total de l'actif non financier	15 108 \$	10 310 \$
Total	29 528 \$	15 468 \$
PASSIF		
Passif à court terme		
Créditeurs et charges à payer	7 442 \$	3 202 \$
- entités externes		
- ministères	3 238	1 016
Salaires à payer	590	243
Provision pour indemnités de vacances	854	593
Comptes de dépôt et en fiducie des candidats politiques	16	138
Total du passif à court terme	12 140 \$	5 192 \$
Passif à long terme		
Baux de location-acquisition (note 5)	129	453
Obligation au titre des indemnités de cessation d'emploi (note 6)	2 294	1 894
Total du passif à long terme	2 423 \$	2 347 \$
Total du passif	14 563 \$	7 539 \$
Actif net	14 965	7 929
Engagements et éventualités (note 7)		
Total	29 528 \$	15 468 \$

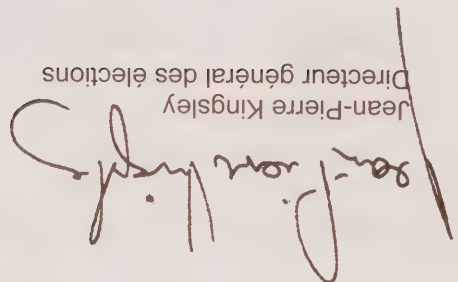
Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers

La responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints pour l'exercice terminé le 31 mars 2003 et de toute l'information figurant dans le présent rapport incombe à la direction du Bureau du Directeur Général des Elections.

La direction a préparé ces états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada, en se fondant sur les meilleures estimations possible et sur son jugement éclairé, le cas échéant. Ces états financiers sont à consulter à la lumière des principales conventions comptables décrites dans les notes.

La direction a établi et tient à jour des livres, des registres, des mécanismes de contrôle interne et des pratiques de gestion pour fournir une assurance raisonnable que les biens du gouvernement sont protégés et contrôlés, que les ressources sont gérées de façon économique et efficiente en fonction des objectifs de l'organisme, et que les opérations sont conformes à la Loi sur la gestion des finances publiques et ses règlements, la Loi électorale du Canada, la Loi référendaire, la Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales et les Lois constitutionnelles. La direction s'appuie également sur des services de vérification interne.


Jean-Pierre Kingsley
Directeur général des élections

Ottawa, Canada
Le 8 octobre 2003

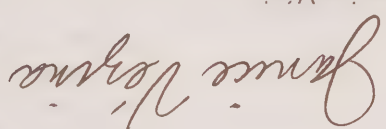

Janice Vézina
Directeur principal, Financement des élections
et services intégrés

Tableau 5 : Paiements de transfert (en milliers de dollars)

Autres paiements de transfert	Paiements réels 2000-2001	Paiements réels 2001-2002	Paiements prévus	Autorisations totales	Paiements réels	2002-2003	
Candidats	15 724	361	-	632	632		
Partis politiques	7 765	(165)	-	-	-		
Vérificateurs des candidats	1 305	(134)	-	23	23		
Total des paiements de transfert	24 794	62	-	655	647		

Tableau 6 : Détail des frais de déplacement pour le directeur général du Canada

2002-2003	
Déplacements à l'étranger	31 584,77 \$
Déplacements au Canada	23 620,62 \$
TOTAL	55 205,39 \$

Tableau 4 : Paiements législatifs par autorisation budgétaire (en milliers de dollars)

2002-2003					
Autorisation budgétaire	Dépenses réelles	2000-2001	Dépenses réelles	2001-2002	Dépenses prévues
Administration	953	197 148	2 629	44 841	5 384
Elections et référendums			35 252		55 674
Total des paiements législatifs	198 101	37 881	47 491	61 058	61 058

Dans le tableau 5 ci-dessous, les paiements de transfert correspondent aux éléments suivants :

- les candidats qui sont élus ou qui obtiennent au moins 15 % des votes validement exprimés ont droit à un remboursement de 50 % des dépenses électorales effectivement payées et des dépenses personnelles du candidat payées jusqu'à concurrence de 50 % du plafond autorisé par la Loi;
- un parti politique enregistré est admissible à un remboursement s'il a obtenu au moins 2 % des votes valides exprimés à l'échelle nationale ou 5 % des votes valides exprimés dans les circonscriptions où le parti a parrainé des candidats. Après avoir reçu le Rapport sur les dépenses électorales du parti, le rapport sans réserve du vérificateur et la déclaration de l'agent principal, le directeur général des élections établit et délivre un certificat énonçant que le receveur général doit rembourser au parti enregistré un montant qui correspond à 22,5 % des dépenses électorales payées présentées dans le rapport;

- la Loi prévoit qu'une allocation sera versée directement au vérificateur du candidat à même les deniers publics sur confirmation du respect de toutes les dispositions pertinentes de la Loi. Si cette allocation versée au vérificateur par le receveur général du Canada est inférieure au total des honoraires réclamés par le vérificateur, le candidat doit déboursar la différence. Cette allocation ne peut dépasser 3 % des dépenses électorales du candidat ni un maximum de 1 500 \$. Par ailleurs, le paiement ne peut être inférieur à 250 \$.

Tableau 2 : Dépenses prévues et dépenses réelles de l'organisme par autorisation budgétaire, 2002-2003 (en milliers de dollars)

Autorisation budgétaire	Équi-temps plein	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions et contre-butons votés	Sous-total : Dépenses brutes votées	Paiements législatifs	Total des dépenses brutes	Moins : Recettes disponibles	Total des dépenses nettes
-------------------------	------------------	----------------	-----------------	------------------------------------	-------------------------------------	-----------------------	---------------------------	------------------------------	---------------------------

Administration	Dépenses	210	14 876		14 876		14 876		14 876
	Autorisations prévues	210	18 357		18 357		18 357		18 357
	Dépenses totales	194	17 912		17 912		17 912		17 912
	Autorisations prévues	210	18 357		18 357		18 357		18 357
Élections et référendums	Dépenses	88		44 841	44 841		44 841		44 841
	Autorisations prévues	146		55 674	55 674		55 674		55 674
	Dépenses totales	146		55 674	55 674		55 674		55 674
	Autorisations prévues	356	18 357	18 357	55 674		74 031		74 031
	Dépenses totales	340	17 912		17 912		73 586		73 586
	Autorisations prévues								
Autres recettes et dépenses									
	Recettes non disponibles								
	Dépenses prévues								
	Autorisations totales								
	Dépenses réelles								
Coût des services fournis par d'autres ministères ¹									
	Dépenses prévues								
	Autorisations totales								
	Dépenses réelles								
	Autorisations totales								
Coût net du programme									
	Dépenses prévues								
	Autorisations totales								
	Dépenses réelles								
	Autorisations totales								
Le coût des services fournis par d'autres ministères est le montant total des autorisations et des dépenses réelles qui nous a été rapporté par ces ministères pour les éléments suivants : le coût des locaux, par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada; les avantages sociaux des employés couvrant la partie de l'employeur des primes d'assurance payée par le Secrétaire du Conseil du Trésor et la partie de l'employeur des paiements d'indemnité pour accidents du travail versée par Développement des ressources humaines Canada; ainsi que le coût des services juridiques fournis par le ministère de la Justice du Canada.									
	Dépenses prévues								
	Autorisations totales								
	Dépenses réelles								
	Autorisations totales								

Tableau 3 : Comparaison chronologique des dépenses prévues et des dépenses réelles (en milliers de dollars)

Autorisation budgétaire	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Autorisations totales	Dépenses réelles
Administration	5 703	14 304	14 876	18 357	17 912
Élections et référendums	197 148	35 252	44 841	55 674	55 674
Total	202 851	49 556	59 717	74 031	73 586

Tableaux financiers récapitulatifs

Autorisations budgétaires

Élections Canada fonctionne selon deux autorisations budgétaires : un crédit annuel (qui permet, pour l'essentiel, de verser leur salaire aux employés permanents à temps plein) et l'autorisation législative (qui couvre toutes les autres dépenses, notamment le coût d'organisation des élections et le coût des programmes d'éducation du public). Comme ces autorisations sont interdépendantes, nous les analysons ensemble ci-dessous.

Tableau 1 : Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)

2002-2003			
Credit	Autorisation	Dépenses prévues	Autorisations totales
			Dépenses réelles
30	Dépenses de programme	12 226	12 973
(L)	Traitement du directeur général des élections	205	210
(L)	Dépenses électorales	44 841	55 674
(L)	Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés	2 445	5 174
Total		59 717	74 031
			73 586

(L) signifie qu'un poste fait l'objet d'une autorisation législative.

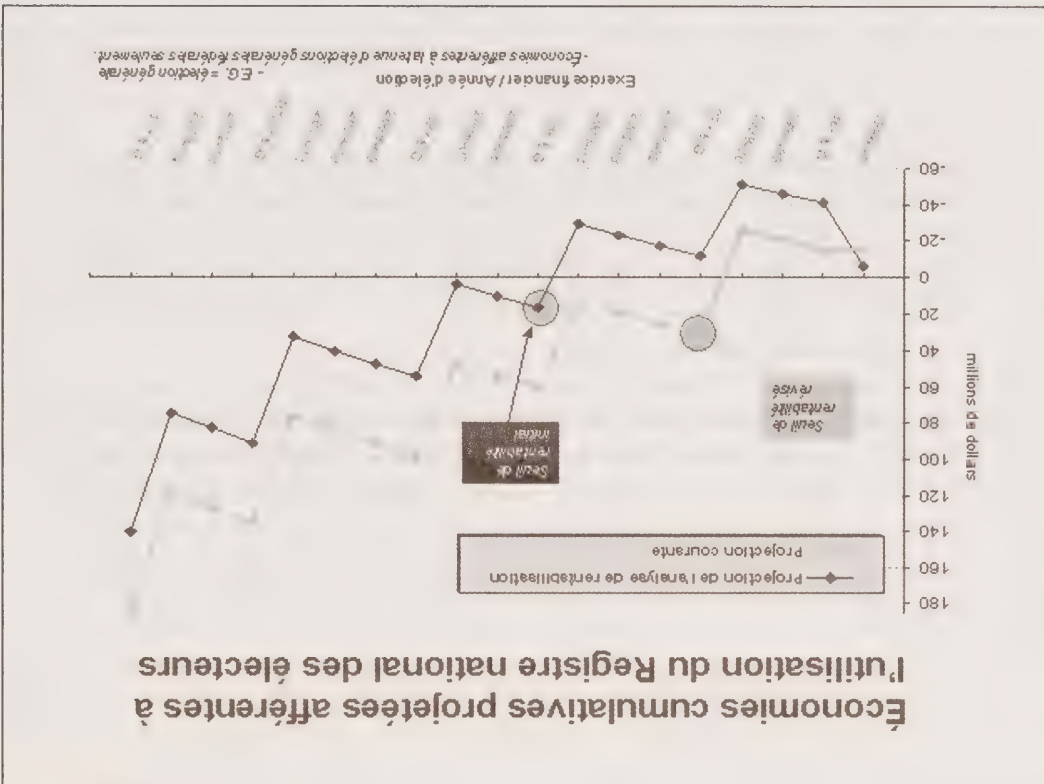
Dans le tableau 2 ci-dessous :


- les chiffres en *italique* correspondent aux autorisations totales réelles (budget principal, budget supplémentaire des dépenses et autres autorisations);
- les chiffres en **caractères gras** représentent les dépenses et les recettes réelles;
- la rubrique *Fonctionnement* englobe les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés et le traitement du directeur général des élections.

A. Rendement financier

Aperçu du rendement financier

Le graphique ci-dessous indique les coûts cumulatifs évités grâce à l'utilisation du Registre national des électeurs, d'une part selon notre analyse de rentabilité initiale et d'autre part selon les résultats réels et prévus. Ces économies s'appliquent seulement aux élections générales fédérales et n'incluent pas les économies supplémentaires réalisées par les partenaires provinciaux et municipaux avec lesquels nous partageons nos données. Les dates hypothétiques de futures élections générales sont indiquées ici dans le seul but de donner des points de comparaison cohérents. Comme le tableau l'indique, nous avons récupéré notre investissement initial dès l'élection générale de 2000, plutôt qu'à la suivante.



- en février 2003, un représentant d'Elections Canada a participé à un atelier du Commonwealth sur la participation politique, l'éducation des électeurs et les jeunes à l'Assemblée nationale du Pays de Galles à Cardiff (Royaume-Uni);
 - en mars 2003, le directeur général des élections a assisté à la quatrième réunion du Council on Democratic Elections et à la 54^e assemblée plénière de la Commission européenne pour la démocratie par le droit (Commission de Venise) à Venise;
 - au cours de l'année, des représentants d'Elections Canada ont rencontré des représentants de la République dominicaine, du Rwanda, de la Lituanie, de l'Afghanistan, de la Macédoine, de l'Indonésie, de la Hongrie, du Kirghizistan et de la Croatie;
 - sous l'égide de la Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan, Elections Canada offre par l'entremise de l'Agence canadienne de développement international une supervision stratégique du projet visant l'inscription des électeurs et les élections en Afghanistan, pour aider ce pays à préparer une élection générale.
-  Pour plus de renseignements sur nos activités internationales, CLIQUEZ SUR : <http://www.elections.ca/intro.asp?section=int&document=index&lang=f&textonly=false>.

En 2002-2003, nous avons continué de fournir une aide professionnelle, technique, financière et administrative aux dix commissions indépendantes de délimitation des circonscriptions pendant qu'elles exécutaient leur travail. Les nouvelles limites tiendront compte de la croissance et de la transformation démographiques révélées par les données du recensement de 2001. Notre soutien a permis aux commissions de fonder leurs décisions sur une meilleure information.

☞ Pour accéder à la page Représentation fédérale 2004 de notre site Web, cliquez sur : <http://www.elections.ca/scripts/fedrep/main.f.htm>.

Activités internationales

Élections Canada s'engage activement sur la scène internationale. Le nombre et l'éventail de demandes d'assistance et de participation que nous recevons ont augmenté proportionnellement au déploiement de scrutins démocratiques dans de nombreux pays. Nos interventions prennent diverses formes, tant sur le plan bilatéral (entre administrations publiques) que sur le plan multilatéral (par le biais d'organismes intergouvernementaux régionaux, internationaux et multilatéraux, de même que d'organisations non gouvernementales vouées au développement démocratique).

Nos diverses activités ont porté tant sur l'observation et la supervision des élections que sur la conduite d'évaluations préélectorales; elles ont consisté en la prestation d'aide et de conseils techniques, en la fourniture de documents et d'accès aux bureaux, en la formation du personnel électoral et en l'offre d'information sur le système électoral canadien aux délégations étrangères en visite au pays. Voici des exemples de ces activités :

- ☐ participation à l'élaboration de la Déclaration des droits électoraux des citoyens handicapés, le 6 septembre 2002 à Sigstuna (Suède) et engagement à l'appliquer. La Déclaration définit les droits fondamentaux des électeurs handicapés, y compris l'accès complet aux bureaux de vote et le droit des personnes ayant un handicap mental de voter sans restriction;
- ☐ la 24^e conférence annuelle du Council on Governmental Ethics Law (COGEL) dont Elections Canada était l'hôte, du 29 septembre au 2 octobre 2002 à Ottawa. Cette rencontre internationale a permis de regrouper des représentants d'organismes gouvernementaux chargés d'appliquer les lois sur le financement électoral, les conflits d'intérêt, l'éthique, la liberté d'information et le lobbying;
- ☐ le IV National Congress of State Courts and Tribunals of the United Mexican States et le IV International Congress on Electoral Law, à Morelia (Mexique), en novembre 2002, au cours desquels le directeur général des élections a prononcé un discours;
- ☐ la conférence du second Forum interaméricain sur les partis politiques qui a eu lieu à Vancouver en décembre 2002 et qui portait sur le financement politique, dont Elections Canada était l'hôte. Par suite de la conférence, d'autres réunions ont été tenues au Panama et au Costa Rica auxquelles des représentants d'Élections Canada ont participé;

Outre les divers rapports et études mentionnés plus tôt, nous avons publié trois numéros de *Perspectives électorales* sur la réforme du financement des élections (mai 2002), la révision des limites des circonscriptions électorales (octobre 2002) et l'application de la loi électorale au Canada et *Le Compendium de l'administration électorale au Canada* : Vue d'ensemble comparée ainsi qu'une étude réalisée par André Blais, Agnieszka Dobrzynska et Louis Massicotte, intitulée *Pourquoi le taux de participation est-il plus élevé dans certains pays que dans d'autres?* (mars 2003).

Pour une liste complète de nos publications, cliquez sur : <http://www.elections.ca/intro.asp?section=pub&document=index&lang=fr&textonly=false>.

Au cours de l'année, nous avons participé au Forum des enseignantes et enseignants sur la démocratie parlementaire canadienne, qui a eu lieu à Ottawa en novembre 2002. Les activités du Forum sont coordonnées par la Bibliothèque du Parlement et soutenues par les présidents du Sénat et de la Chambre des communes.

Soutien offert au Parlement, aux commissions de délimitation des circonscriptions et à d'autres intervenants

Le directeur général des élections et des membres de son personnel ont comparu devant le Comité permanent de la Chambre des communes sur la procédure et les affaires de la Chambre et devant le Comité sénatorial permanent des affaires juridiques et constitutionnelles, afin de répondre à des questions sur le projet de loi C-24, la Loi modifiant la Loi électorale du Canada et la Loi de l'impôt sur le revenu (financement politique). Ce projet de loi prévoit l'apport des modifications les plus importantes à la réglementation du financement politique au palier fédéral depuis l'adoption en 1974 de la loi en la matière, la Loi sur les dépenses d'élection.

Le directeur général des élections a également comparu deux fois devant le Comité permanent de la Chambre des communes sur la procédure et les affaires de la Chambre pour discuter de notre *Rapport sur les plans et les priorités* pour l'exercice 2002-2003 et de notre *Rapport sur le rendement* de l'exercice 2001-2002. Il a en outre comparu une fois devant le Comité permanent de la Chambre des communes sur les affaires autochtones, le développement du Grand Nord et les ressources naturelles pour discuter des efforts antérieurs et actuels d'Élections Canada pour inciter les Autochtones à voter et parler de notre intention de réaliser d'autres projets de concert avec les collectivités autochtones. Il a également discuté de la notion de « communauté d'intérêts » selon la Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales à une réunion du Comité permanent de la Chambre des communes sur les langues officielles. Lorsqu'il s'est adressé au Comité sénatorial permanent des affaires juridiques et constitutionnelles, il a commenté le projet de loi C-441 (*Loi visant à modifier le nom de certaines circonscriptions électorales*). Elections Canada a organisé quatre rencontres avec le Comité consultatif des partis politiques en 2002-2003.

Pour mesurer l'efficacité de notre site Web, nous avons, après les élections partielles du 9 décembre, ajouté des questions à notre enquête auprès d'un échantillon représentatif de 1 512 adultes dans les deux circonscriptions électorales concernées. En moyenne, 42 % des répondants connaissaient notre site, mais peu d'entre eux l'avaient consulté pendant l'élection partielle. Les visiteurs étaient tous des électeurs ou avaient l'intention de voter, et leur opinion sur la présentation et le contenu du site était positive.

L'un des aspects les plus troublants de la récente baisse de participation électorale est qu'elle est surtout sensible parmi les jeunes générations. Nous avons commandé une étude – *Pourquoi la participation décline aux élections fédérales canadiennes : un nouveau sondage des non-votants*, Jon H. Pammett et Lawrence LeDuc (mars 2003) – qui indique qu'environ un quart seulement des jeunes de 18 à 24 ans admissibles ont participé à l'élection générale de 2000. Cette baisse peut avoir bien des causes, mais certains éléments laissent à penser qu'Élections Canada pourrait faire sa part en élargissant ses activités d'information dirigées vers ce groupe d'âge. En 2002-2003, nous avons commencé à dresser un plan d'action et à élaborer une série de projets pour sensibiliser les jeunes à l'importance de l'exercice du droit de vote :

- Pour pallier un manque d'information sur le processus électoral, nous avons élaboré un projet commun avec La câble-éducation pour inciter les jeunes à participer aux élections. La câble-éducation est un consortium d'entreprises de câblodistribution canadiennes qui offre des programmes éducatifs aux écoles dans l'ensemble du pays;
- Le 21 mars 2003, nous avons, de concert avec le Centre for Representation and Elections de l'Université Carleton, parrainé un colloque sur la participation électorale au Canada, qui a eu lieu à Ottawa. Les discussions ont notamment porté sur la baisse de participation des jeunes et sur les mesures qu'il faudrait prendre pour contrer cette tendance;
- nous veillons à ce que la campagne de publicité grand public relative à la prochaine élection générale tienne particulièrement compte des jeunes ainsi que des électeurs plus âgés; à cette fin nous menons des consultations sur le ton, le langage, les messages et les images auprès de groupes de réflexion regroupant des jeunes de 16 à 19 ans et de 20 à 24 ans, de même que des électeurs de 25 à 50 ans;
- pour que l'inscription soit plus facile pour les nouveaux électeurs, notamment les jeunes, nous avons fait modifier la zone de consentement de la déclaration d'impôt sur le revenu, ce qui nous a permis d'identifier plus de 800 000 jeunes qui n'étaient pas inscrits au registre. Jusqu'ici, nous avons inscrit 400 000 de ces jeunes électeurs;
- nous avons collaboré avec Elections Terre-Neuve-et-Labrador pour élaborer un programme d'éducation des jeunes électeurs destiné aux élèves du secondaire qui ont atteint l'âge de la majorité ou s'en approchent. Dans le cadre de ce programme provincial, nous avons commencé, en 2002-2003, par réaliser dans deux commissions scolaires un projet de planification et de développement axé sur le processus électoral, sa signification et son mode de fonctionnement effectif.



Pour accéder à la page de notre site Web consacrée à la jeunesse, cliquez sur : <http://www.elections.ca/youth/french/welcome.html>. Pour consulter l'étude sur le déclin de la participation électorale, cliquez sur : <http://www.elections.ca/content.asp?section=10&document=index&dir=tur/tud&lang=f&textonly=false>. On peut également l'obtenir

Ressources utilisées

Données financières (en milliers de dollars)	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
	12 313 \$	16 121 \$	16 056 \$

Résultats obtenus

3. Éducation, information et soutien du public en matière électorale

Résumé du rendement par rapport aux plans

Engagements selon le Rapport sur les plans et les priorités pour 2002-2003		Rendement en 2002-2003
Assurer un soutien professionnel, technique, financier et administratif aux 10 commissions indépendantes de délimitation des circonscriptions.	Réalisé	
Participer à diverses conférences d'enseignants.	Réalisé	
Mettre notre site Web à niveau afin de fournir des informations à jour qui favoriseront l'accessibilité.	Réalisé	
Continuer nos campagnes à l'intention des jeunes.	Réalisé	

Nous mesurons l'efficacité de nos programmes d'éducation et d'information du public et de soutien au système électoral par la mesure dans laquelle :

- nous fournissons des processus électoraux mieux compris de la population, notamment des personnes et des groupes les plus susceptibles d'avoir de la difficulté à exercer leurs droits démocratiques;
- nous fournissons aux parties intéressées de l'information, des conseils, des produits et un soutien opportuns et de qualité, conformément aux normes établies.

Dans le *Rapport sur les plans et les priorités* pour l'exercice 2002-2003, nous nous étions fixé deux priorités concernant ce résultat stratégique : l'éducation du public et l'administration de la *Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales*.

Éducation et information du public

Notre priorité en matière d'éducation du public est de sensibiliser les gens à leur héritage démocratique et au processus électoral. Dans le cadre de nos activités ordinaires, nous avons amélioré notre site Web (technologies et contenu), où nous avons notamment inclus des modules pour les élections, les résultats au soir des élections et les médias d'information. Notre site reçoit quelque 2 000 visiteurs (et non seulement des consultations) par jour en moyenne.

Nos programmes d'éducation et d'information visent à mieux faire comprendre le système et les processus électoraux à la population et à joindre les électeurs dont le taux de participation est généralement inférieur à la moyenne.

Dans le cadre de nos activités d'éducation, d'information et de soutien, les spécialistes en cartographie de Ressources naturelles Canada nous ont aidés à vérifier les limites des circonscriptions pour le redécoupage.

Contexte

Offrir en matière électorale des programmes opportuns et de qualité d'éducation et d'information du public et du soutien au public, aux parlementaires, aux commissions de délimitation des circonscriptions électorales fédérales, à nos partenaires et à d'autres intervenants.

3. Éducation, information et soutien du public en matière électorale

Le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2003-2004 contient des plans concernant le suivi à donner à un engagement de 2002-2003 encore non rempli. Nous avons entrepris une étude visant l'élaboration d'outils de formation en matière de renseignement du public ainsi que de systèmes plus rapides et beaucoup plus puissants, ainsi que la mise en place d'un service distinct à l'intention des candidats et des partis. Elections Canada a formé un partenariat avec le Centre de renseignements du Canada. Nous avons apporté des améliorations provisoires au système et créé du nouveau matériel de formation afin d'aider notre nouveau partenaire à fournir des services de centre d'appels pour notre compte. Pour ce qui est des candidats et des partis, Elections Canada a mis en ligne un Service de soutien pour les candidats et les partis politiques (le 1^{er} août 2003). En outre, nous poursuivons la mise en œuvre du projet du Service d'information à l'électeur, ce dernier, entre autres, permettra le remplacement du système temporaire amélioré mentionné ci-dessus par des systèmes et des bases de données Web. Ce projet progresse rapidement, et nous nous attendons à ce que le nouveau système soit en place d'ici la prochaine élection générale.

Outils pour les services d'information du public

Toute la documentation électorale (mise à jour, préparée et entreposée entre les élections) était prête et a été distribuée à temps pour les neuf élections partielles, et elle est déjà prête en vue de la prochaine élection générale.

À l'échelle de la province. Grâce à ce projet, le Registre national des électeurs et le registre d'Elections Ontario ont été mis à jour, et la Société d'évaluation foncière des municipalités de l'Ontario a utilisé ces renseignements en vue des élections municipales de l'Ontario en novembre 2003. Ce partenariat contribuera à l'amélioration de la qualité des listes et permettra aux parties concernées de faire des économies.

- mise à l'essai concluante de *Help/Vision* au cours des élections partielles de 2002. Il s'agit d'un logiciel Web de suivi des appels téléphoniques qui aide les directeurs du scrutin à servir les Canadiens pendant les élections;
 - amélioration du système de paiement des bureaux des directeurs du scrutin grâce à l'utilisation du dépôt direct pour les travailleurs employés le jour du scrutin, réduisant le délai de paiement de six semaines à moins d'une semaine après le jour d'élection;
 - achèvement d'une nouvelle version de SITÉS, inventaire national des bureaux de vote potentiels pour les directeurs du scrutin.
- La formation et le soutien des directeurs du scrutin sont indispensables à la préparation aux scrutins. En 2002-2003,
- nous avons instauré un nouveau programme de formation intensive de huit jours, dont des séances dans un modèle grandeur nature de bureau de scrutin;
 - nous avons donné aux directeurs du scrutin la possibilité de faire des visites de quatre jours sur place au cours des élections partielles de 2002, pour qu'ils puissent observer un bureau de scrutin en action;
 - nous avons mis sur pied un programme de parrainage pour 20 nouveaux directeurs du scrutin, avec la collaboration de directeurs du scrutin expérimentés disposés à prendre du temps pour partager leur expérience avec leurs collègues novices;
 - nous avons demandé aux directeurs du scrutin de consulter leur député et les représentants locaux des partis politiques pour offrir aux partis et aux députés une tribune leur permettant de discuter de questions propres à leur circonscription et de régler les éventuels problèmes administratifs;
 - nous avons fait participer 285 directeurs du scrutin à l'amélioration et à l'entretien de la qualité de notre base de données (16 d'entre eux n'étaient pas encore nommés par le gouverneur en conseil) : ils ont examiné les limites de leurs sections de vote et les aspects géographiques de leurs listes électorales et mis à jour les bases de données des lieux de scrutin dans leurs circonscriptions. Grâce à leur travail, nous avons pu modifier environ 20 % des 55 000 sections de vote du pays afin de tenir compte des estimations du nombre d'électeurs actuelles, nous avons mis à jour le répertoire national de tous les lieux de vote potentiels, et nous avons pu géocoder (localiser géographiquement) 660 000 électeurs supplémentaires dans l'ensemble du Canada, après enquête à l'échelle locale; ainsi, les électeurs inscrits seront associés aux bonnes sections et aux bons bureaux de vote, ce qui rendra plus précis les renseignements géographiques à notre disposition et améliorera globalement le service fourni aux électeurs.
- Nos ententes de partenariat avec les organismes électoraux provinciaux et territoriaux pour le partage de données électorales sont restées actives. L'information ne peut être employée qu'à des fins électorales, c'est-à-dire, par exemple, pour dresser des registres électoraux, entretenir des listes électorales permanentes et créer des listes électorales à l'occasion d'élections ou de référendums. Terre-Neuve-et-Labrador, l'Île-du-Prince-Édouard et la Nouvelle-Écosse se sont servis du registre lors de leur dernier scrutin, ou s'en serviront au cours de leurs prochaines élections. Dans le cadre de notre entente avec Elections Ontario pour entretenir une liste électorale commune pour l'Ontario, nous avons, en mars 2003, réalisé de concert un projet d'inscription ciblée

La technologie moderne, comme le Registre national des électeurs et la cartographie numérique, nous aide à servir les Canadiens plus efficacement qu'auparavant. Les électeurs ne sont peut-être pas conscients des améliorations que nous avons apportées à nos procédures internes, mais ils bénéficient indirectement de l'efficacité accrue des bureaux des directeurs du scrutin issue de notre utilisation généralisée de la technologie de l'information. Par exemple, chaque fois que nous informatisons une opération, le personnel des bureaux des directeurs du scrutin ont plus de temps pour le service direct à la clientèle. Au cours de l'exercice 2002-2003, nous avons réalisé les projets suivants :

La base nationale de données géographiques, que nous entretenons en collaboration avec Statistique Canada, est une carte routière numérique du Canada, avec noms de rue et tranches d'adresses, qui sert à la cartographie automatisée. Elle facilite le redécoupage électoral et l'assignation des électeurs à une section de vote et à une circonscription, et elle aide à produire les cartes d'information de l'électeur. En 2002-2003, nous avons augmenté à 82 % la proportion d'électeurs géolocalisés, c'est-à-dire associés à un point géographique, comparativement à 77 % l'année dernière.

Autres projets de préparation aux scrutins

L'efficacité relative de chaque instrument est généralement similaire aux résultats d'autres enquêtes effectuées antérieurement auprès des parties intéressées. Nos efforts pour améliorer l'efficacité de nos communications (notamment la carte d'information de l'électeur et des annonces dans les quotidiens et à la radio au cours des élections partielles) sont soulignés dans le présent *Rapport sur le rendement*. Au cours de l'année, nous avons terminé de mettre à l'essai la forme et le contenu de toutes nos annonces (médias imprimés, radio, télévision et Internet), y compris celles que nous destinons directement aux jeunes, aux Autochtones et aux électeurs en général. Nous poursuivons notre travail quant aux annonces visant les membres des groupes ethnoculturels et les électeurs employant des bulletins de vote spéciaux.

Instruments de communication		Evaluation moyenne
Carte d'information de l'électeur	8,1	
Dépliant d'information	6,8	
Publications d'information de l'électeur	6,7	
Annonces dans les quotidiens	6,6	
Annonces à la télévision	6,5	
Annonces dans les journaux communautaires	6,5	
Annonces à la radio	6,5	
Site Web	6,2	
Ligne téléphonique gratuite d'information	6,2	
Système de courriel par Internet	5,5	
Bandeaux-annonces sur Internet	5,2	

En octobre 2002, nous avons interrogé tous les directeurs du scrutin au sujet de l'efficacité des instruments employés pour communiquer avec les électeurs au cours de l'élection générale de 2000 : 120 des 301 directeurs du scrutin nous ont répondu. Sur une échelle de 1 (non satisfaisant) à 10 (excellent), les répondants ont évalué nos produits comme suit :

carte à la bonne adresse, et le chiffre était encore inférieur pour les électeurs autochtones (68 %) et les jeunes électeurs (64 %).

Pour voir si nous pouvions améliorer l'efficacité de la carte d'information, nous avons, au cours des élections partielles de décembre, lancé un projet pilote avec une carte d'information modifiée et une nouvelle carte de rappel. Aux fins de comparaison, nous avons procédé comme auparavant dans la circonscription de Lac-Saint-Jean-Saguenay : envoi d'un dépliant à tous les ménages, puis envoi de la carte d'information modifiée. Mais dans Berthier-Montcalm, nous avons envoyé la carte d'information modifiée, puis, une semaine plus tard, une nouvelle carte de rappel. Celle-ci rappelle à l'électeur d'agir rapidement s'il n'a pas reçu de carte d'information à son nom.

La réaction du directeur du scrutin de Berthier-Montcalm et les résultats des enquêtes téléphoniques effectuées au cours de l'élection partielle indiquent que la carte de rappel était claire, bien formulée et opportune. Nous avons voulu savoir si les électeurs se rappelaient la carte de rappel ou le dépliant d'information, quelles mesures ils avaient prises et s'ils avaient le sentiment qu'il était important de conserver ce document. Puis nous avons comparé les résultats obtenus dans Berthier-Montcalm à ceux des enquêtes effectuées dans la circonscription de Lac-Saint-Jean-Saguenay, où nous avons employé le dépliant d'information. Dans l'ensemble, la carte de rappel s'est avérée plus efficace que le dépliant, et presque tous les répondants ont déclaré que leur carte d'information de l'électeur ne comportait pas d'erreurs. En 2003-2004, nous déterminerons la combinaison que nous devrions employer pour les futures élections afin de nous assurer que nous joignons autant d'électeurs potentiels que possible.

La proportion de cartes d'information de l'électeur renvoyées pour non-livraison est une mesure de l'exactitude des listes employées pour les produire. Pour les neuf élections partielles organisées durant la période, seulement 2 % des cartes ont été renvoyées. En mars 2003, nous avons instauré une nouvelle application informatique pour les bureaux des directeurs du scrutin, qui permettra d'intégrer les systèmes de traitement de l'information employés pour produire les cartes.

Communications avec les électeurs

Pour mesurer l'efficacité de nos activités publicitaires pendant les élections partielles, nous avons fait enquête auprès d'un échantillon représentatif de 1 512 adultes dans les deux circonscriptions où des élections partielles ont eu lieu le 9 décembre. Nous avons procédé à une enquête téléphonique pendant et après l'élection partielle. En moyenne, 96 % des répondants ont déclaré être au courant des élections partielles, comparativement à 86 %, en moyenne, lors d'enquêtes antérieures. En général, les messages communiqués par le biais de la radio et des journaux étaient les sources d'information les plus importantes (40 %). L'une des mesures classiques est le degré de rappel parmi les répondants : ils se rappelaient un peu plus les messages communiqués par le biais des journaux (40 %) que les messages communiqués à la radio (34 %) – des taux élevés pour une élection partielle.

Nos enquêtes et nos analyses rétrospectives de l'élection générale de 2000 indiquent que l'amélioration de la carte d'information de l'électeur doit être une priorité. Cette carte a été envoyée à tous les électeurs inscrits, et nos enquêtes révèlent que, pour les destinataires, elle a été la principale source d'information sur les modalités du vote. Mais les résultats indiquent également que 79 % à 83 % des électeurs seulement ont reçu une

Cartes d'information de l'électeur

Pour plus de renseignements sur le Registre national des électeurs, CLIQUEZ SUR : <http://www.elections.ca/intro.asp?section=ins&document=ins&lang=f&textonly=false>.



En 2002, quelque 84 % des contribuables ont donné leur accord pour que l'Agence des douanes et du revenu du Canada communique leurs nom, adresse et date de naissance à Elections Canada : ce résultat est semblable à ceux obtenus en 2000 et 2001. Le 15 octobre 2002, nous avons fourni les listes électorales annuelles mises à jour aux députés et aux partis politiques, comme l'exige la *Loi électorale du Canada*. Pour améliorer encore la fiabilité future de l'information contenue dans le registre, nous avons procédé à une étude de faisabilité de l'inscription électronique par Internet. Si nous réussissons à régler un certain nombre de questions techniques, juridiques et de sécurité, nous introduirons progressivement un système d'inscription électronique.

Nous avons ainsi effectué 2,2 millions de mises à jour qui s'en sont suivies. Nous avons consulté le Comité consultatif des partis politiques au sujet de ce projet. Au cours de l'année écoulée, les directeurs du scrutin ont examiné et révisé les adresses et les éléments géographiques des listes et ont incorporé les résultats dans le registre. Nous avons terminé une nouvelle version du système RÉVISE de production de listes et d'inscription dans les circonscriptions. Le système permet d'améliorer l'exactitude des listes électorales et réduit le risque d'inscriptions en double en permettant aux directeurs du scrutin de transférer électroniquement l'information relative aux électeurs qui déménagent d'une circonscription à une autre. À l'élection générale de 2000, les opérations ne pouvaient se faire qu'à l'intérieur d'une même circonscription.

Outre nos sources d'information électorale ordinaires (partenaires provinciaux et territoriaux), nous avons, au cours de l'exercice 2002-2003, employé des données fournies par la Société canadienne des postes pour améliorer l'actualité des adresses et nous avons ajouté un grand nombre d'électeurs au registre avec l'aide de l'Agence des douanes et du revenu du Canada et de Citoyenneté et Immigration Canada. Le changement de formulation de la zone de consentement dans la déclaration d'impôt sur le revenu a permis aux électeurs de demander à être inscrits au registre s'ils étaient citoyens canadiens. Notre analyse statistique indiquait que des personnes n'ayant pas la citoyenneté canadienne demandaient à être ajoutées au registre; après concertation avec le Comité consultatif des partis politiques, nous avons décidé qu'il faudrait confirmer la citoyenneté avant d'inscrire des électeurs. Jusqu'ici, la citoyenneté a été confirmée pour quelque 830 000 électeurs, dont 400 000 jeunes, qui ont donc été inscrits au registre. Nous poursuivons le travail de confirmation de la citoyenneté en employant les listes électorales provinciales et en envoyant de la documentation à ces électeurs potentiels.

Notre préparation aux scrutins s'appuie sur l'existence d'un Registre national des électeurs exhaustif, exact et à jour. Grâce à l'amélioration du contenu et de l'actualité des listes électorales produites à partir du registre, moins d'électeurs auront à faire corriger les données les concernant au cours d'une élection ou à s'inscrire le jour d'élection. Les Canadiens pourront ainsi voter plus rapidement et plus facilement.

Fidèles à notre engagement en matière de responsabilité et de transparence, nous avons communiqué nos deux principaux objectifs de fiabilité concernant l'information contenue dans le registre. Nos objectifs consistent à inscrire 92 % de tous les électeurs au registre et 77 % de tous les électeurs à la bonne adresse. L'année dernière, l'objectif n'était pas de 76 % comme nous l'avions indiqué, mais de 77 %, compte tenu de nos calculs concernant le niveau d'exactitude antérieur des listes électorales, du nombre d'électeurs décédés, du nombre d'électeurs ayant atteint l'âge de 18 ans, du nombre de personnes ayant obtenu la citoyenneté canadienne et de la mobilité des électeurs.

En mars 2003, nous estimons que 92 % des électeurs étaient inscrits au registre, soit la proportion que nous visions. Toujours selon nos estimations, 83 % des électeurs étaient inscrits au registre à la bonne adresse, soit 6 % de plus que notre objectif corrigé.

Listes électorales

Nous mesurerons notre efficacité à répondre aux deux premières priorités en comparant l'information sur la révision et les listes tirées de l'évaluation de l'élection générale de 2000 avec les résultats de la révision et les inscriptions le jour d'élection à la prochaine élection générale. Dans le *Rapport sur les plans et les priorités* relatif à l'exercice 2002-2003, nous indiquions que nous mesurerions cette efficacité en comparant les données électorales de 2000 avec les résultats de tests réalisés en mars 2003 et que les résultats seraient connus au cours de l'exercice 2003-2004.

Au cours de l'année écoulée, nous sommes partis de l'hypothèse que nos plans de préparation et nos projets d'amélioration technologique convergeraient le 31 mars 2003, c'est-à-dire lorsque les systèmes pourraient être transformés en profondeur en vue d'une prochaine élection. Nous avons atteint notre but.

Notre évaluation de l'élection générale de 2000 révélait qu'en matière de planification, nous devions nous attacher à quatre priorités pour l'exercice 2002-2003 : la qualité des listes électorales; celle des cartes d'information de l'électeur envoyées à tous les électeurs inscrits; les communications avec les électeurs et les réponses aux demandes de renseignements du public.

Nous mesurerons notre rendement global en matière de préparation aux scrutins et d'amélioration de la tenue des scrutins par la mesure dans laquelle :

- nous fournissons du personnel et des fonctionnaires électoraux dûment formés ainsi que des processus, systèmes, bases de données et documents à jour prêts à tout scrutin;
- nous fournissons des processus rentables et nous tenons compte des préoccupations des parties intéressées.

Résultats obtenus

2. Préparation aux scrutins et améliorations Résumé du rendement par rapport aux plans

Engagements selon le Rapport sur les plans et les priorités pour 2002-2003		Rendement en 2002-2003
Augmenter la couverture du Registre national des électeurs en ajoutant de nouvelles données provenant de l'Agence des douanes et du revenu du Canada et de Postes Canada.	Réalisé	
Améliorer la qualité des renseignements contenus dans le registre.	Réalisé	
Faire vérifier et actualiser les adresses sur les listes électorales par les directeurs du scrutin dans chaque circonscription.	Réalisé	
Mettre au point un système plus efficace pour le traitement des déménagements entre circonscriptions.	Réalisé	
Étudier la faisabilité d'une nouvelle application informatique qui intégrerait les systèmes actuellement utilisés pour traiter l'information utilisée dans la production des cartes d'information de l'électeur.	Réalisé	
Concevoir des annonces pour la presse, la radio, la télévision et Internet à l'intention de chacun des groupes cibles suivants : les jeunes, les membres de groupes ethnoculturels, les électeurs autochtones, les électeurs votant par bulletin spécial et l'électorat général. Ces publicités seront prêtes au cours de 2002-2003.	Partiellement réalisé – en cours	
Au début de 2002-2003, examiner la possibilité de créer des outils de formation et des systèmes plus rapides et performants – y compris un service distinct pour les candidats et les partis.	En cours	
Conserver un stock suffisant de matériel pour conduire des scrutins.	Réalisé	
Former les nouveaux directeurs du scrutin.	Réalisé	
Assurer le perfectionnement des directeurs du scrutin qui ont de l'expérience.	Partiellement réalisé	
Examiner l'emplacement des lieux de scrutin, les limites territoriales des sections de vote, les bureaux de scrutin itinérants et les districts de vote par anticipation (à faire par les directeurs du scrutin).	Réalisé	
Vérifier les listes électorales pour repérer les adresses qui n'auraient pas été associées à la bonne section de vote ou circonscription (à faire par les directeurs du scrutin).	Réalisé	
Incorporer au registre les mises à jour régulières reçues de nos sources de données.	Réalisé	
Comparer la qualité de nos données avec des points de référence établis.	Réalisé	
Fournir des listes électorales à jour aux députés et aux partis en octobre 2002.	Réalisé	
Prévoir des activités de mise à niveau, d'amélioration et de maintenance de l'infrastructure technologique.	Réalisé	

2. Préparation aux scrutins et améliorations

Maintenir un état de préparation permettant de tenir des scrutins à tout moment et de façon toujours plus efficace.

Contexte

Pour nous assurer qu'Elections Canada est toujours prêt à tenir une élection générale ou partielle ou un référendum, nous surveillons constamment les fonctions et systèmes indispensables à notre mission et nous rendons compte toutes les deux semaines de nos progrès en matière d'amélioration au comité exécutif présidé par le directeur général des élections.

Notre état de préparation dépend en grande partie de l'exhaustivité des renseignements inscrits dans le Registre national des électeurs, parce que c'est la source des listes électorales de chaque circonscription. Cette année, nous avons bénéficié des renseignements électoraux et géographiques que nous ont fournis :

- trois ministères et organismes fédéraux : l'Agence des douanes et du revenu du Canada et Citoyenneté et Immigration Canada, pour la mise à jour du registre, et Statistique Canada, qui nous aide à tenir à jour la base nationale de données géographiques en nous fournissant des données de recensement et qui confirme les données démographiques pour le redécoupage électoral;

- des organismes provinciaux et territoriaux s'occupant des permis de conduire et de l'état civil, pour la mise à jour du Registre national des électeurs;

- des organismes électoraux provinciaux et territoriaux, pour la mise en commun des données électorales, des renseignements géographiques et d'autres systèmes et produits électoraux.

Ressources utilisées

Données financières (en milliers de dollars)	
Dépenses prévues	45 922 \$
Autorisations totales	52 235 \$
Dépenses réelles	51 942 \$

Au cours de l'année, nous avons rendu le processus électoral encore plus transparent en publiant une grande variété de renseignements officiels sur notre site Web, notamment des renseignements d'ordre financier communiqués par les candidats, les partis politiques enregistrés et les tiers :

☞ On peut consulter le rapport à l'adresse suivante : <http://www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=rep/re2&lang=f&textonly=false>. Il est également disponible sous forme imprimée.

- ☐ Résultats électoraux : *Élections partielles du 13 mai 2002 : Résultats officiels du scrutin : Bonavista-Trinity-Conception, Calgary-Sud-Ouest, Gander-Grand Falls, Saint-Boniface, Saint-Léonard-Saint-Michel, Verdun-Saint-Henri-Saint-Paul-Pointe Sainte-Charles, Windsor-Ouest (août 2002); Élections partielles du 9 décembre 2002 : Résultats officiels du scrutin : Berthier-Montcalm et Lac-Saint-Jean-Saguenay (février 2003).*

☞ Les deux rapports se trouvent à l'adresse suivante : <http://www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=rep/re2&lang=f&textonly=false>. Ils sont également disponibles sous forme imprimée.

- ☐ Dépenses électorales : *Contributions et dépenses (candidats, y compris pour les élections partielles du 13 mai 2002 : base de données consultable); Rapports des dépenses de publicité électorale d'un tiers pour les élections partielles du 13 mai 2002.*

- ☐ Rapports financiers des candidats et des partis : *Renseignements concernant la disposition des fonds de campagne excédentaires à la 3^e élection générale (candidats); Créances impayées – 3^e élection générale (candidats); Rapports financiers des partis politiques (jusqu'en 2001 : base de données consultable); États de l'actif et du passif et états des recettes et des dépenses – exercice financier 2002 (partis politiques).*

☞ Pour plus de détails sur les dépenses électorales et les rapports financiers, visitez l'adresse suivante : <http://www.elections.ca/intro.asp?section=fin&document=index&lang=f&textonly=false>. Pour les dépenses électorales des tiers, cliquez sur : <http://www.elections.ca/content.asp?section=pol&document=index&dir=tp2&lang=f&textonly=false>.

Une participation plus étendue ne serait pas nécessairement le produit de nos seuls efforts, mais il nous incombe clairement de veiller à ce que les électeurs soient informés du processus électoral et qu'aucun obstacle administratif ne s'oppose à l'exercice de leur droit. En juin 2002 et janvier 2003, nous avons organisé des séances d'évaluation postélectorale avec le personnel qui avait travaillé dans les circonscriptions durant les élections partielles, afin d'examiner tous les aspects de ces élections et d'être en mesure d'apporter des améliorations.

Pour les élections partielles, nous avons déployé des efforts particuliers pour joindre les électeurs dont la participation est généralement inférieure à la moyenne, notamment les jeunes, les Autochtones et les électeurs ayant des besoins spéciaux. Nous avons employé les données du recensement pour savoir s'il y avait, dans chaque circonscription, des collectivités ethnoculturelles ou autochtones dont le nombre justifiait la traduction de l'information en d'autres langues. Il n'a pas été nécessaire de traduire la documentation dans aucune des neuf circonscriptions, mais nous avons envoyé des troupes d'information à des associations ethnoculturelles et des centres d'amitié. Nous avons proposé de fournir sur demande, aux organismes représentant des citoyens en difficulté de l'information de base sous d'autres formes, notamment en braille, en gros caractères et sur cassettes audio, mais nous n'avons reçu aucune demande en ce sens.

Par accessibilité nous entendons l'accès physique. Les 607 bureaux de vote des neuf élections partielles étaient tous accessibles aux personnes handicapées, comparativement à 99,5 % des bureaux de vote à l'élection générale de 2000. Au fil des ans, des réformes législatives et administratives successives ont instauré diverses mesures : heures de vote prolongées; vote par anticipation; bureaux de vote itinérants; vote par la poste aux termes des Règles électorales spéciales; inscription le jour même de l'élection; service téléphonique d'information gratuit; information sur Internet; cartes d'information de l'électeur; gabarit facilitant le vote des électeurs malvoyants; visite des électeurs hospitalisés pour leur proposer des bulletins de vote spéciaux. Toutes ces mesures ont été appliquées aux élections partielles de 2002. Le Canada est l'un des onze pays dont les efforts pour rendre les élections accessibles aux personnes handicapées sont soulignés par la Fondation internationale pour les systèmes électoraux.

Divulgaration de l'information

L'information de la Fondation internationale pour les systèmes électoraux concernant le Canada se trouve à l'adresse suivante : <http://www.electionaccess.org/Bp/Canada.htm>.

La *Loi électorale du Canada* de 2000 a modifié les exigences en matière de rapports sur les élections partielles. Le directeur général des élections doit désormais regrouper le compte rendu de toutes les élections partielles en un seul rapport annuel à chaque fois qu'il y a eu au moins une élection partielle dans l'année. Le premier rapport de ce genre a été publié en mars 2003 : c'est le *Rapport du directeur général des élections du Canada sur les élections partielles tenues le 13 mai 2002 dans Bonavista-Trinity-Conception, Calgary-Sud-Ouest, Gander-Grand Falls, Saint-Boniface, Saint-Léonard-Saint-Michel, Verdun-Saint-Henri-Saint-Paul-Pointe Saint-Charles et Windsor-Ouest et les élections partielles tenues le 9 décembre 2002 dans Berthier-Montcalm et Lac-Saint-Jean-Saguenay*.

Nous nous inquiétons de la baisse du pourcentage de Canadiens qui participent aux élections fédérales. À l'élection générale de 2000, la participation électorale n'a pas été de 61,2 % comme nous l'avions d'abord indiqué, mais de 64 % une fois supprimés les doubles des listes électorales définitives, ce qui reste le taux le plus bas enregistré à une élection générale depuis 1896. La participation électorale est généralement plus faible aux élections partielles, et cela s'est confirmé dans les neuf élections partielles de 2002. Aux huit élections partielles de 1999 et 2000, la participation électorale a varié de 28,1 % à 44,7 %, pour une moyenne de 35,8 %. Dans les neuf élections partielles de 2002, le taux a varié de 22,9 % à 43 %, pour une moyenne de 31,4 %.

Participation et accessibilité

Le *Relevé des sentences*, c'est-à-dire la liste des condamnations se trouve à l'adresse suivante : <http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=sen&lang=f&textonly=false>. Pour un résumé des transactions (ententes de conformité), CLIQUEZ SUR : <http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=agr&lang=f&textonly=false>.

Le commissaire a reçu 964 plaintes associées à l'élection générale de 2000, dont 35 étaient encore en souffrance le 31 mars 2003. Cinquante-huit autres ont été réglées par la signature d'une transaction visant la conformité. Le commissaire a autorisé 28 poursuites, dont quatre sont toujours en cours.

Pour que les Canadiens aient confiance en l'équité et l'honnêteté des élections, ils doivent aussi pouvoir constater que tous les intéressés observent la Loi. Le commissaire aux élections fédérales est chargé de s'assurer que la *Loi électorale du Canada* est respectée et appliquée. Il a reçu 20 plaintes à la suite des élections partielles de 2002, dont 17 ont été réglées et trois sont en cours d'enquête. Certaines infractions se sont produites au cours des périodes d'élections partielles, mais d'autres peuvent se produire des mois plus tard. Le commissaire peut donc recevoir d'autres plaintes après le délai de production des rapports financiers des candidats et des tiers, quatre mois après le jour d'élection.

Conformité et application de la loi

Pour aider à garantir la transparence du processus électoral, les candidats sont tenus, aux termes de la *Loi électorale du Canada*, de produire un rapport sur leurs dépenses électorales dans les quatre mois suivant le jour d'élection. Nous examinons ces rapports pour nous assurer que les candidats ont respecté la Loi et déterminer le montant de remboursement dû aux candidats admissibles. Nous avons terminé l'examen des rapports financiers des 38 candidats aux sept élections partielles du 13 mai, et nous examinerons ceux des candidats aux deux élections partielles du 9 décembre après l'échéance fixée pour le dépôt des déclarations, au cours de l'exercice 2003-2004. La publication des renseignements financiers relatifs aux candidats contribue à affermir la confiance des Canadiens dans l'intégrité du processus électoral.

présente aux candidats, à leurs agents officiels et à leurs vérificateurs des ateliers sur les dispositions de la *Loi électorale du Canada*.

Résultats obtenus

- ☐ *Autorisations totales* : le montant additionnel requis pour tenir compte des changements de priorités et des imprévus.
- ☐ *Dépenses réelles* : le montant réellement dépensé.

1. Conduite des scrutins
Résumé du rendement par rapport aux plans

Engagements selon le Rapport sur les plans et les priorités pour 2002-2003		Rendement en 2002-2003	
Le commissaire aux élections fédérales continuera de faire enquête et de statuer sur des plaintes concernant des dérogations à la Loi électorale du Canada reliées à l'élection générale de 2000.	Réalisé	Élections Canada continuera de mettre à jour l'information sur la 3 ^e élection générale sur son site Web.	
		Réalisé	

Nous mesurons notre rendement en matière de conduite des scrutins en évaluant la mesure dans laquelle :

- ☐ nous organisons des élections justes et transparentes respectant les exigences constitutionnelles et juridiques;
- ☐ nous appliquons des programmes efficaces de vérification de la conformité et d'application de la loi;
- ☐ nous organisons des élections qui suppriment les obstacles à la participation et facilitent l'accès au processus électoral;
- ☐ nous diffusons en temps opportun une information exhaustive sur les élections.

Équité et transparence

Pour garantir l'équité des élections partielles, chaque directeur du scrutin a remis aux candidats et à leurs agents et vérificateurs officiels la documentation préparée par Elections Canada. En outre, chacun d'eux a organisé des séances de discussion avec les divers représentants des partis politiques, notamment les candidats et les directeurs de campagne électorale, pour s'assurer que tous avaient reçu la même documentation. Les réunions ont été l'occasion d'expliquer les divers moyens par lesquels les électeurs peuvent voter, les règles à suivre le jour d'élection et les postes de fonctionnaire électoral pour lesquels les candidats et les partis politiques enregistrés peuvent recommander des personnes. Les évaluations informelles suivant les élections partielles indiquent que ces réunions ont été appréciées par les partis enregistrés. Autre élément d'équité (le facteur d'égalité des chances), la *Loi électorale du Canada* impose à tous les candidats et à tous les partis politiques enregistrés des plafonds des dépenses; nous les avons calculés et publiés. Pour inciter à l'observation de la loi, nous avons également

- *Dépenses prévues* : le montant que l'organisme avait prévu dépenser au début de l'exercice financier.

Données financières	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
	1 482 \$	5 675 \$	5 588 \$

Ressources utilisées

Au cours de l'exercice 2002-2003, l'organisation des neuf élections partielles a été facilitée par quatre ministères ou organismes fédéraux : le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, qui a aidé les électeurs d'outre-mer, le ministère de la Défense nationale, qui a aidé les électeurs des Forces canadiennes, le Service correctionnel du Canada, qui a aidé les électeurs détenus, et la Société canadienne des postes, qui a distribué de l'information sur les élections. Plusieurs organismes communautaires ont collaboré avec nous pour distribuer de l'information sur le processus électoral, notamment des associations ethnoculturelles, des centres d'amitié, des associations de personnes handicapées et les sociétés Elizabeth Fry et John Howard.

☞ Pour consulter le texte de la décision de la Cour suprême du Canada, cliquez sur : <http://www.lexum.umontreal.ca/csc-scc/fr/index.html>. Dans la case *Recherche*, INSCRIVEZ : Sauvé, CLIQUEZ SUR : OK, CLIQUEZ SUR : Sauvé c. Canada (*Directeur général des élections*). Pour prendre connaissance de l'annonce du directeur général des élections, CLIQUEZ SUR : <http://www.elections.ca/content.asp?section=med&document=oct3102&dir=pre&lang=fr&textonly=false>.

Le 31 octobre 2002, la Cour suprême du Canada a conclu, dans *Sauvé c. Canada* (*Directeur général des élections*) que l'ancien alinéa 51e), devenu 4c), de la *Loi électorale du Canada*, qui interdit aux détenus incarcérés pour une période de deux ans ou plus de voter, est contraire à l'article 3 de la *Charte canadienne des droits et libertés* et qu'il ne peut être justifié aux termes de l'article premier de la Charte. Le même jour, le directeur général des élections annonçait que comme l'alinéa 4c) de la *Loi électorale du Canada* avait été invalidé, tous les électeurs incarcérés peuvent désormais voter aux élections fédérales, aux élections partielles et aux référendums fédéraux quelle que soit la durée de leur peine. C'est ainsi qu'aux deux élections partielles de décembre 2002, tous les détenus admissibles ont été autorisés à voter si l'adresse de leur résidence habituelle se trouvait dans une des circonscriptions concernées.

☞ Pour consulter le texte de la *Loi électorale du Canada*, cliquez sur : <http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=leg/> <http://www.albertacourts.ab.ca/jdb/1998-2003/qb/Civil/2001/2001abqb0558.pdf>. Pour prendre connaissance des annonces du directeur général des élections, CLIQUEZ SUR : <http://www.elections.ca/content.asp?section=med&document=mar2702&dir=pre&lang=fr&textonly=false> (27 mars) et <http://www.elections.ca/content.asp?section=med&document=nov0602&dir=pre&lang=fr&textonly=false> (6 novembre).

1. Conduite des scrutins

Conduire des élections générales, des élections partielles et des référendums fédéraux qui préservent l'intégrité du processus électoral.

Contexte

Nous avons organisé neuf élections partielles entre le 1^{er} avril 2002 et le 31 mars 2003 :

- Bonavista-Trinity-Conception (Terre-Neuve-et-Labrador), le 13 mai 2002;
- Calgary-Sud-Ouest (Alberta), le 13 mai 2002;
- Gander-Grand Falls (Terre-Neuve-et-Labrador), le 13 mai 2002;
- Saint-Boniface (Manitoba), le 13 mai 2002;
- Saint-Léonard-Saint-Michel (Québec), le 13 mai 2002;
- Verdun-Saint-Henri-Saint-Paul-Pointe Saint-Charles (Québec), le 13 mai 2002;
- Windsor-Ouest (Ontario), le 13 mai 2002;
- Berthier-Montcalm (Québec), le 9 décembre 2002;
- Lac-Saint-Jean-Saguenay (Québec), le 9 décembre 2002.

Une décision judiciaire a eu des répercussions sur les élections partielles de mai et de décembre et une autre, sur celles de décembre. Le 29 juin 2001, la Cour du Banc de la Reine de l'Alberta a déclaré inconstitutionnelles, dans *Harper c. Canada (Procureur général)*, les dispositions de la *Loi électorale du Canada* sur la publicité électorale des tiers (les tiers sont des groupes ou des particuliers autres que les candidats, les partis politiques enregistrés ou leurs associations de circonscription). Le 6 novembre 2002, le directeur général des élections a annoncé que, pour obtenir une application équitable de la Loi dans tout le pays, lui-même et le commissaire aux élections fédérales appliqueraient la décision du tribunal de l'Alberta à l'échelle nationale à l'occasion des deux élections partielles du 9 décembre 2002. Cela signifiait que, au cours de ces élections, les tiers ne seraient pas limités dans leurs dépenses de publicité électorale. Le 27 mars 2002, le directeur avait déjà fait une annonce en ce sens pour les sept élections du 13 mai. Le 16 décembre 2002, la Cour d'appel de l'Alberta a confirmé la décision du tribunal inférieur et, en outre, déclaré inconstitutionnelles les dispositions de la Loi concernant l'enregistrement des tiers auprès d'Elections Canada. Enfin, la Cour d'appel a jugé inconstitutionnelle l'interdiction faite aux candidats, aux partis politiques et aux tiers de diffuser de la publicité électorale le jour d'élection.

* La Cour suprême du Canada a depuis lors accepté d'entendre l'appel interjeté contre le jugement de la Cour du Banc de la Reine de l'Alberta.

Pour consulter le rapport du commissaire aux langues officielles, cliquez sur : http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/ar_ra/2001_02/2001_02-toc_tdm_f.htm. Pour consulter le Rapport annuel sur l'application de la Loi sur le multilinguisme canadien de Patrimoine canadien, cliquez sur : http://www.pch.gc.ca/progs/multi/reports/index_f.cfm.

Le Rapport d'étape annuel sur l'équité en emploi pour l'exercice 2002-2003 (mars 2003) que nous avons présenté au Secrétaire d'État au multilinguisme notre Rapport annuel sur le multilinguisme pour l'exercice 2001-2002 (novembre 2002), où nous décrivons nos nombreuses activités internes et publiques à l'appui de la Loi sur le multilinguisme canadien.

Sources : Secrétaire d'État du Conseil du Trésor, L'équité en emploi dans la fonction publique fédérale 2001-2002, Commission de la fonction publique, Rapport annuel 2001-2002.

Groupe désigné	Elections Canada 2002-2003	Fonction publique du Canada 2001-2002	Disponibilité de main-d'œuvre 2000-2001
Femmes	48 %	52,1 %	48,7 %
Autochtones	4,4 %	3,6 %	1,7 %
Personnes handicapées	6,1 %	5,1 %	4,8 %
Membres de minorités visibles	5,4 %	6,1 %	8,7 %

La diversité des effectifs d'Elections Canada

- d'information intégrée sur le rendement. Dans cette évaluation de la capacité, Elections Canada a obtenu des résultats semblables ou supérieurs à ceux d'autres ministères et organismes.
- *Renforcement de notre engagement à l'égard des langues officielles* – La haute direction d'Elections Canada est déterminée à concrétiser le Programme des langues officielles. Nous avons remis notre *Bilan annuel sur les langues officielles* pour l'exercice 2002-2003 au Secrétaire d'État du Conseil du Trésor, au commissaire aux langues officielles et aux greffiers du Comité permanent de la Chambre des communes sur les langues officielles et du Comité sénatorial permanent des langues officielles. Dans *Le tissu social canadien* (septembre 2002), rapport annuel du commissaire aux langues officielles pour l'exercice 2001-2002, les mesures que nous avons prises pour informer les commissions de délimitation des circonscriptions électorales fédérales de leurs responsabilités en matière de langues officielles sont signalées comme un exemple à suivre.
 - *Accroissement de la diversité* : Elections Canada est déterminé à offrir un milieu de travail représentatif et inclusif. Comme nos effectifs sont relativement peu nombreux et qu'environ 40 % de nos employés sont nommés pour une période déterminée, la représentation des quatre groupes désignés par la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* peut varier considérablement d'un mois à l'autre. Les statistiques ci-dessous donnent cependant une indication de notre conformité à la Loi (les données concernant la fonction publique et la disponibilité de main-d'œuvre sont les plus récentes dont nous disposons) :

Initiatives pangouvernementales et priorités de la fonction publique fédérale

Cette année, nous commençons à rendre compte des enjeux et pratiques en matière de gestion à la lumière de l'accent que placent le vérificateur général et le Conseil du Trésor sur l'amélioration du processus redditionnel à l'égard du Parlement et des Canadiens. Au cours de l'exercice 2002-2003, nous avons poursuivi notre travail à l'égard de quatre initiatives pangouvernementales et priorités de la fonction publique :

- *Gouvernement en direct* – Cette année, nous avons terminé une étude de faisabilité sur l'inscription électorale en ligne par le biais d'Internet. Lorsqu'elle sera mise en œuvre, cette option permettra aux électeurs de profiter d'Internet pour vérifier s'ils sont inscrits sur les listes électorales et télécharger les formulaires d'inscription. Par ailleurs, nous poursuivons la mise en œuvre active de notre initiative de Service d'information à l'électeur. L'un de ses principaux objectifs consiste à fournir au grand public des réponses aux questions qu'il se pose fréquemment. Ce service sera offert au moyen du site Web d'Élections Canada, grâce à une base de données partagée avec d'autres initiatives utilisant des outils Web de gestion des appels et d'autres nouveaux outils dans le domaine de la téléphonie, de la réponse vocale et de la synthèse vocale.

En outre, nous avons lancé un module Web multiservice consacré au redécoupage. À l'aide de ce module, nous avons permis au grand public et aux députés d'avoir accès aux propositions, aux rapports (y compris les cartes) et aux décisions des 10 commissions indépendantes de délimitation des circonscriptions électorales fédérales face aux oppositions, et ce, dès leur diffusion. Les utilisateurs ont aussi pu se servir de ce module pour communiquer par courriel leurs commentaires et leurs oppositions aux commissions. Par ailleurs, nous avons mis en ligne des cartes interactives grâce auxquelles les visiteurs du site Web ont pu comparer les limites actuelles et les nouvelles limites des circonscriptions, aux étapes de la proposition, de la présentation des rapports et de la décision finale. Cet outil a été présenté au sous-comité du Comité permanent de la Chambre des communes sur la procédure et les affaires de la Chambre qui était chargé d'examiner les propositions préparées par les commissions.

Le site Web d'Élections Canada est un aspect majeur de nos activités d'information : depuis sa création en 1995, il est passé de 500 à 6 000 pages et il reçoit en moyenne quelque 2 000 visiteurs (et non seulement des consultations) par jour. Les 301 directeurs du scrutin du Canada sont désormais directement reliés par voie électronique au bureau d'Élections Canada à Ottawa.

- *Modernisation de la fonction de contrôleur* – En 2002-2003, nous avons demandé, pour alimenter notre plan d'action, une évaluation de notre capacité du point de vue de la fonction de contrôleur moderne. S'appuyant sur le modèle de vérification de la capacité recommandé par le Secrétaire du Conseil du Trésor, les évaluateurs ont conclu qu'Élections Canada jouit d'atouts particuliers en matière de leadership stratégique, d'éthique et de valeurs communes, de responsabilisation claire et


- Amélioration de l'efficacité des processus électoraux : enquêtes auprès des clients et évaluation du coût des nouveaux processus.


3. Éducation, information et soutien du public en matière électorale


- Éducation et information du public : enquêtes auprès des électeurs.
- Utilisation du site Web : décompte automatique des consultations.
- Soutien des intervenants : enquêtes auprès des commissions de délimitation des circonscriptions électorales en 2003-2004.

Priorités

Avant celui relatif à l'exercice 2002-2003, nos rapports sur les plans et priorités fournissaient des données assez détaillées sur les activités prévues. Conformément aux nouveaux principes redditionnels instaurés par le Conseil du Trésor du Canada, le rapport sur les plans et priorités de 2002-2003 et le présent *Rapport sur le rendement* nous rendons compte ici des activités et résultats prévus tels que nous les avons présentés dans notre *Rapport sur les plans et les priorités* relatif à l'exercice 2002-2003. Dans notre *Rapport sur les plans et les priorités*, nous nous étions fixé six priorités pour 2002-2003, soit deux de plus que l'année précédente. Quatre d'entre elles avaient trait à l'état de préparation aux scrutins et deux, à l'éducation, l'information et le soutien du public. Nous analysons ci-dessous nos progrès à l'égard de chacun de nos objectifs stratégiques.

 Le symbole de la souris informatique indique que des renseignements plus détaillés sont disponibles sur notre site Web (www.elections.ca) ou dans une de nos publications imprimées.

 Pour plus de renseignements sur notre mandat, notre rôle et nos responsabilités, consultez *Bureau du directeur général des élections : Budget des dépenses 2002-2003, Partie III – Rapport sur les plans et les priorités* (cliquez sur : http://www.tbssct.gc.ca/est-pre/20012002/rCEO_f.pdf). Le rapport existe également sous forme imprimée. Pour consulter des rapports sur les plans et les priorités et des rapports sur le rendement antérieurs, cliquez sur : <http://www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=rep/est&lang=f&textonly=false>.

 Les rapports du directeur général des élections de mars 2001 et novembre 2001 peuvent être consultés sur notre site Web ainsi que sous forme imprimée (cliquez sur : <http://www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=rep/re2&lang=f&textonly=false>. Pour l'*Aperçu de l'évaluation postélectorale sur l'élection générale de 2000*, cliquez sur : http://www.elections.ca/loi/rec/overview_f.pdf.

- Listes électorales : estimation statistique de la proportion d'électeurs inscrits au registre, par rapport à un objectif de 92 %, et estimation statistique de la proportion d'électeurs inscrits au registre à l'adresse exacte, par rapport à un objectif de 77 %.
- Cartes d'information de l'électeur : surveillance du nombre de cartes non livrables.
- Communication avec les électeurs : enquêtes auprès des électeurs.
- Base nationale de données géographiques : mesure statistique, à l'échelle nationale, de la proportion d'électeurs géolocalisés.

2. Préparation aux scrutins et améliorations

- Équité des élections : enquêtes officielles auprès des candidats et des partis politiques après une élection générale et évaluations informelles après une élection partielle.
- Transparence des élections : publication sur notre site Web des résultats officiels du scrutin, des rapports financiers des candidats, des transactions visant le respect de la loi et de renseignements sur les poursuites.
- Conformité et application de la loi : suivi particulier des plaintes et autres dossiers pour assurer un règlement satisfaisant.
- Participation aux élections : après une élection générale, enquêtes auprès de l'électorat général et des jeunes, des Autochtones et des associations de groupes ethnoculturels et d'électeurs en difficulté; enquêtes auprès des électeurs après une élection partielle.
- Accessibilité : surveillance du degré d'accès des bureaux de vote en fonction d'un objectif de 100 %; enquêtes auprès des électeurs sur certains indicateurs d'accessibilité.

1. Conduite des scrutins

Les enquêtes et les évaluations postélectorales sont nos principaux outils de mesure du rendement, mais nous employons également toutes sortes d'autres méthodes pour rendre compte des résultats à la haute direction et à la population, dont l'étalonnage, l'analyse statistique et la publication pour examen public. Voici les méthodes que nous employons selon le résultat stratégique à obtenir :

Méthodes de mesure détaillée du rendement

C'est la troisième année que nous tentons de mesurer notre rendement de façon aussi exhaustive, notamment auprès de nos clients et partenaires externes. Il peut donc être difficile de comparer les données de rendement de ce rapport avec celles qui portent sur les périodes antérieures à 2000-2001, où l'information était principalement tirée d'évaluations internes. Il reste beaucoup à faire à cet égard : nous n'en sommes pas encore à élaborer des indicateurs de rendement concrets et clairement définis, mais notre nouvelle orientation permettra de procéder à un étalonnage et d'apporter d'autres améliorations aux futures élections.

Le lecteur trouvera une analyse de divers domaines d'amélioration possible dans les documents suivants : *Rapport du directeur général des élections du Canada sur la 37^e élection générale tenue le 27 novembre 2000* (mars 2001); *Moderniser le processus électoral : Recommandations du directeur général des élections du Canada à la suite de la 37^e élection générale* (novembre 2001); notre *Rapport sur le rendement* pour les exercices 2000-2001 et 2001-2002; *Aperçu de l'évaluation postélectorale sur l'élection générale de 2000* (novembre 2001).

Nous mesurons notre rendement d'abord et avant tout en fonction d'évaluations postélectorales. Après l'élection générale de 2000, nous avons procédé à une évaluation approfondie de tous les aspects de notre travail, notamment sous la forme d'enquêtes externes auprès des électeurs, des candidats, des partis politiques enregistrés, des tiers enregistrés, des directeurs du scrutin et de leur personnel, des universitaires spécialisés, des jeunes, des Autochtones et des représentants d'associations de personnes en difficulté et ethnoculturelles. Après une élection partielle, nous évaluons notre rendement de la même façon, mais à une échelle nettement moindre.

Mesure du rendement

Il est important de compter sur la collaboration de nombreux partenaires pour réaliser nos objectifs stratégiques. L'ampleur d'un accord de partenariat peut varier d'une année à l'autre selon qu'il s'agit d'une année d'élection générale ou une année (comme celle-ci) d'élections partielles. Dans l'analyse que nous faisons de chaque résultat stratégique (section III), nous faisons état de nos relations particulières avec des ministères et organismes fédéraux, des ministères et organismes provinciaux et territoriaux et des organismes communautaires.

Relations stratégiques

Les directeurs du scrutin sont nommés par le gouverneur en conseil (à toute fin pratique, par le gouvernement fédéral) et non par le directeur général des élections et ils sont chargés de recruter suffisamment de travailleurs temporaires pour conduire un scrutin dans les circonscriptions. Nous sommes cependant responsables de leur rendement général et nous relevons le défi associé à cette responsabilité en leur offrant la formation et le soutien dont ils ont besoin. Le manque d'expérience parmi les nouveaux directeurs du scrutin, surtout parmi ceux qui sont nommés immédiatement avant un scrutin, présente des risques dont l'origine est indépendante de notre volonté, mais que nous essayons de réduire en utilisant des programmes de formation intensive. L'augmentation du nombre de circonscriptions à la suite du récent redécoupage aura des effets importants sur nos systèmes informatiques, sur notre documentation et sur nos cours de formation. D'autres facteurs peuvent influencer sur notre rendement, notamment l'importance du taux de mobilité (plus de 40 % des Canadiens changent d'adresse tous les cinq ans), l'accroissement de la diversité sociale et les décisions judiciaires et modifications législatives qui transforment l'administration de la *Loi électorale du Canada*.

Elections Canada s'est engagé à fournir trois résultats stratégiques aux Canadiens :

- conduire des élections générales, des élections partielles et des référendums fédéraux qui préservent l'intégrité du processus électoral;
- maintenir un état de préparation permettant de tenir des scrutins à tout moment et de façon toujours plus efficace;
- offrir en matière électorale des programmes d'éducation et d'information du public et du soutien au public, aux parlementaires, aux commissions de délimitation des circonscriptions électorales fédérales, à ses partenaires et à d'autres intervenants.

Le régime politique du Canada est enraciné dans la participation : en prenant part aux élections, les Canadiens consolident leurs liens avec le processus décisionnel démocratique et manifestent leur intérêt pour l'avenir de leur pays. Le rapport annuel sur le rendement du gouvernement, *Le rendement du Canada 2002*, invoque cette participation comme l'un des indicateurs de la solidité des collectivités canadiennes. Le travail d'Elections Canada contribue à lever les obstacles administratifs qui s'opposent à la participation et à rendre le vote aussi accessible et commode que possible.

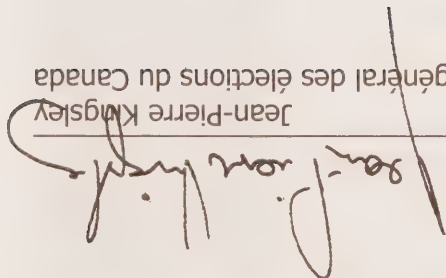
Plusieurs facteurs externes et internes peuvent influencer notre rendement à l'égard de ces trois objectifs, surtout en raison du régime gouvernemental du Canada ainsi que de la dispersion géographique et de la diversité de l'électorat.

Facteurs influençant notre rendement

Dans notre système parlementaire de démocratie représentative, l'intervalle entre les scrutins n'est pas une période fixe (la *Loi constitutionnelle de 1982* prévoit seulement que le délai maximal entre deux élections générales doit être de cinq ans, sauf en temps de guerre, d'invasion ou d'insurrection effective ou appréhendée). Cela signifie que la durée de notre cycle d'activités est variable. L'incertitude qui en résulte complique la planification, puisque nous devons en tout temps être prêts à conduire un scrutin, qu'il s'agisse d'une élection partielle, d'une élection générale ou d'un référendum. Nous devons donc continuellement surveiller étroitement les événements et les tendances parlementaires et politiques pour prévoir les impondérables qui pourraient nuire à notre état de préparation et à nos préparatifs pour les scrutins.

L'immensité du pays et le fait qu'il faut fournir à plus de 20 millions d'électeurs inscrits des renseignements utiles et la possibilité de voter commodément peuvent de temps à autre avoir des effets très sensibles sur la taille de l'organisme. Lorsqu'un scrutin s'annonce, le personnel d'Elections Canada peut passer de 300 à plus de 900 personnes. Les directeurs du scrutin embauchent 160 000 travailleurs temporaires supplémentaires pour appuyer le processus électoral, dans plus de 17 000 lieux de scrutin à travers le pays – et nous devons leur offrir une formation efficace et utile, veiller à leur supervision et s'assurer qu'ils disposent de fournitures et d'un soutien administratif. Notre équipe doit donc posséder de multiples compétences et faire preuve de talents variés.

Servir le Parlement et le peuple canadien est pour moi un privilège, comme l'est le fait de diriger une équipe énergique, aux talents multiples, vouée au renforcement et à la défense du processus démocratique du Canada.



Jean-Pierre Kingsley
Directeur général des élections du Canada

I. Message du directeur général des élections

Notre *Rapport sur les plans et les priorités* pour 2002-2003 décrivait les résultats que nous entendions réaliser l'année dernière. Le présent *Rapport sur le rendement* présente au Parlement et aux Canadiens nos principales réalisations à l'égard de ces objectifs et face à l'évolution de la situation en 2002-2003. Tout le travail accompli par Elections Canada est axé sur trois résultats stratégiques qui apportent aux Canadiens des avantages durables. Les faits saillants de chaque secteur sont soulignés dans ce rapport.



En premier lieu, nous sommes déterminées à tenir des élections fédérales propres à préserver l'intégrité du processus électoral afin qu'il soit juste, transparent et accessible aux électeurs. Au cours des neuf élections partielles que nous avons organisées cette année, nous avons déployé des efforts particuliers pour joindre les électeurs dont le taux de participation est généralement inférieur à la moyenne. Nous avons également lancé un projet pilote destiné à améliorer l'efficacité de la carte d'information envoyée à tous les électeurs inscrits.

En second lieu, nous devons toujours être prêts à conduire des scrutins, quel que soit le moment où ils sont déclenchés, et à améliorer leur déroulement. L'inscription des électeurs est un élément clé en ce sens. Eu égard aux priorités que nous avons circonscrites pour cette année après l'évaluation approfondie de l'élection générale de novembre 2000, nous avons réussi à obtenir que 92 % des électeurs soient inscrits au Registre national des électeurs et nous avons largement dépassé notre objectif d'inscrire 77 % des électeurs à l'adresse exacte.

Enfin, nous sommes chargés d'offrir des programmes d'éducation et d'information du public et d'apporter un soutien en matière électorale au public, aux parlementaires, aux commissions de délimitation des circonscriptions électorales fédérales, à nos partenaires et à d'autres intervenants. Cette année, nous avons continué d'aider les 10 commissions de délimitation des circonscriptions électorales fédérales, une pour chaque province, à établir de nouvelles limites compte tenu de la croissance et des mouvements de la population depuis 10 ans. Et, compte tenu du fait que le déclin du taux de participation est particulièrement accentué parmi les jeunes générations, nous avons élargi nos activités d'éducation et de sensibilisation destinées aux jeunes.

Ces faits saillants ainsi que d'autres résultats décrits dans le rapport attestent que le système électoral canadien a évolué pour devenir moderne, accessible, transparent et efficace. Je suis personnellement engagé dans le processus continu de réforme électorale qui a valu au Canada sa réputation mondiale de modèle de démocratie électorale.

Table des matières

I. Message du directeur général des élections 1

II. Le contexte de notre rendement 3

III. Résultats stratégiques d'Élections Canada 7

1. Conduite des scrutins..... 9

2. Préparation aux scrutins et améliorations 15

3. Éducation, information et soutien du public en matière électorale..... 22

Annexes

A. Rendement financier 28

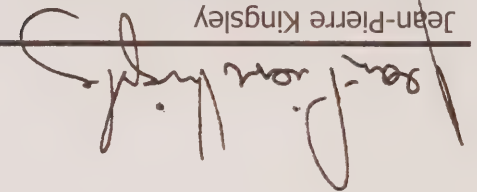
B. États financiers 33

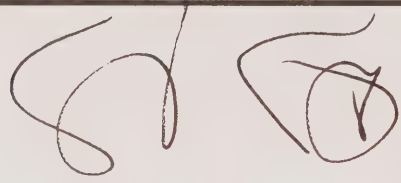
C. Renseignements supplémentaires 44

Bureau du directeur général des élections

Rapport sur le rendement

pour la
période se terminant
le 31 mars 2003


Jean-Pierre Kingsley
Directeur général des élections du
Canada


L'honorable Don Boudria, c.p., député
Ministre d'État et leader du gouvernement à
la Chambre des communes

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2003* : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/g-l-f.asp>). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corrobore par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

OU à : rma-mtr@tbs-sct.gc.ca

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2003

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/58-2003
ISBN 0-660-62423-0





Bureau du directeur général des élections

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2003



Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs

Performance Report

For the period ending
March 31, 2003



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2003

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/59-2003
ISBN 0-660-62424-9



Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2003 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs

Performance Report

**For the
period ending
March 31, 2003**

A handwritten signature in dark ink, reading "Cauchon", positioned above a horizontal line.

The Honourable Martin Cauchon, PC, MP
Minister of Justice and
Attorney General of Canada

Table of Contents

Section I: Commissioner's Message	1
Section II: Context	2
Organizational Overview	2
Mandate/Mission.....	2
Jurisdiction.....	2
Organizational Structure	3
Strategic Outcome.....	3
Strategic Priorities.....	4
Key Activities in Support of the Strategic Outcome.....	4
Payments Pursuant to the <i>Judges Act</i>	4
Administrative Activities of FJA	5
The Federal Court of Canada, the Tax Court of Canada and the Canadian Judicial Council Secretariat	5
Issues/Challenges	6
Section III: Performance Accomplishments	7
Departmental Performance	7
Training.....	7
The Judicial Counselling Program.....	8
Judges Administration Management System.....	8
Survivor Annuity Regulations	8
Annex 1: Financial Performance.....	11
Annex 2: Special Travel Authorities.....	15
Annex 3: Other Information.....	17
Contacts for Further Information	17
Listing of Statutory and Departmental Reports	17
Legislation Administered by the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs	17


Section I: Commissioner's Message

The appointment of a new Commissioner and Deputy Commissioner in 2002 signalled a new leadership era for the Office of the Commissioner of Federal Judicial Affairs. During this past year, the retirement of many senior managers has led to an organizational review and restructuring of the Office. The expectation of the restructuring process is that changes in service delivery mechanisms will result in a lighter, more flexible, but highly effective organization.

As a result of a Departmental Assessment, additional permanent funding has been allocated for both the Office and the Canadian Judicial Council Secretariat. Other changes included amendments to legislation that have resulted in appointment of a new Chief Administrator for the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada; these amendments remove the reporting relationship between these courts and the Office.

In line with government-wide initiatives the Office has also embarked on initiatives to upgrade its core administration management system and to institute modern comptrollership.

We are pleased to report that we continue to strive toward optimal support for federal judicial activities through three priorities: serving our clients; improving our systems and procedures, enhancing security; and restructuring our organization. These priorities are entrenched in our mission statement and represented in the strategic outcome and performance measurement strategies of the Office.


David Gourdeau,
Commissioner for Federal Judicial Affairs

Section II: Context

Organizational Overview

Mandate/Mission

The Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs (FJA) was created in 1978, through an amendment to the *Judges Act*, to safeguard the independence of the judiciary and to put federally appointed judges at arm's length from the administration of the Department of Justice. It exists to promote the better administration of justice and focuses its efforts on providing sound administrative support to the federal judiciary.

Key partners in supporting judicial independence include the Canadian Judicial Council and the National Judicial Institute. These institutions help maintain the distance between the government and the judiciary in such areas as pay and benefits and continuing education for judges.

Results for Canadians

Under the Canadian constitution, the judiciary is independent from the executive and legislative branches of government. Judicial independence is intended to ensure that judges make decisions free of influence, based solely on the facts and the law. Once appointed, a judge is eligible to serve on the bench until retirement (age 75 for federally appointed judges). Judges must also be paid properly, and in such a manner that does not leave them in a position of dependence or subject to pressure. In Canada, governments cannot change judges' salaries or benefits or remove judges from duty without going through an appropriate, independent procedure.

Jurisdiction

FJA is responsible for:

- the administration of Part I of the *Judges Act*, by providing judges of the Federal Court of Canada, the Tax Court of Canada and federally appointed judges of superior courts in the provinces and territories with salaries, allowances, and annuities and surviving beneficiaries' benefits, in accordance with the *Judges Act*;
- preparation of budgetary submissions for the requirements of the Federal Court of Canada, the Tax Court of Canada and the Canadian Judicial Council Secretariat; and
- provision of administrative services to the Canadian Judicial Council Secretariat, and other services as the Minister of Justice may require in connection with any matters falling, by law, within the Minister's responsibilities for the proper functioning of the judicial system in Canada.

In addition to its role in administering the federal judicial appointments process, FJA promotes professional development of the federal judiciary. FJA offers English- and French-language training programs to both federally and provincially appointed judges. These courses are designed to improve proficiency in the other official language at several levels of proficiency in

the judicial and legal context. They are provided through group sessions in various parts of Canada, and are reinforced with private courses.

It has developed, and maintains, a private computer network for the sole and confidential use of federally appointed judges. Training sessions are held throughout Canada. In coordination with the National Judicial Institute, FJA also provides individual judges with computer training.

FJA also promotes and facilitates participation in international cooperation by members of the Canadian judiciary. The Canadian International Development Agency (CIDA) has designated FJA as agent for three judicial reform projects in Russia, Ethiopia and the Ukraine.

Results for Canadians

The Role of the Federal Judiciary in Canada

There are 1,029 judges in Canada who are appointed by the federal government to the superior courts in the provinces and territories and to specialized courts such as the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada. These courts deal with matters specified in federal statutes, such as the Criminal Code, interprovincial and federal-provincial disputes, intellectual property proceedings (e.g., copyright), citizenship appeals, immigration and refugee law, *Competition Act* cases, cases involving Crown corporations or departments of the Government of Canada, and decisions of federal boards, commissions and tribunals. These courts play a vital role in protecting citizens' rights and ensuring governments adhere to the rules of law and justice.

“Our tradition of judicial independence guarantees that the courtrooms over which judges preside will continue to be accessible to all individuals and that their proceedings will remain open, transparent and free from government interference.”

— from “The Role of the Judiciary in Canada,”
speech by Chief Justice John D. Richard,
Federal Court of Canada, 2000

Organizational Structure

The Commissioner for Federal Judicial Affairs is assisted by a Deputy Commissioner, who is responsible for corporate services and the Judicial Appointments Secretariat (which administers 16 Advisory Committees on judicial appointments). The Commissioner is also assisted by an Executive Editor, responsible for editing the *Federal Court Reports*, by the Executive Director of the Canadian Judicial Council and by the Director of International Cooperation.

Strategic Outcome

FJA has one strategic outcome: to protect and promote the independence and efficiency of the federal judiciary by providing a full line of administrative support services, as provided under the Judges Act.

These services consist of three separate components funded from three distinct sources. Statutory funding is allocated for payments pursuant to the *Judges Act* (judges' salaries, allowances, and annuities and surviving beneficiaries' benefits). Voted appropriations are provided in two separate votes to support the administrative activities of the Office of the Commissioner and the administrative activities of the Canadian Judicial Council Secretariat.

In accordance with the *Judges Act*, the Federal Court of Canada and Tax Court of Canada each administer a separate budget voted by Parliament. In August 2003, the reporting relationship between the Commissioner and the administration of the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada was eliminated with the creation of the Chief Administrator for the Federal Courts of Canada.

Strategic Priorities

The activities of the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs are guided by the strategic priorities of:

- Serving our Clients;
- Improving our Systems and Procedures, Enhancing Security; and
- Restructuring our Organization.

Key Activities in Support of the Strategic Outcome

Payments Pursuant to the *Judges Act*

A total of 1,029 judges and 673 pensioners and survivors received timely and accurate entitlements pursuant to Part I of the *Judges Act*. These entitlements include activities related to new appointments; in 2002–03, 45 judges retired and 45 new judges were appointed. In addition, there were a total of 51 other appointments, including those made to the Court Martial Appeal Court, the Competition Tribunal, the Pension Appeal Board, as deputy judges or as replacements for judges on study leave. Other types of activities included transfers, elevations, relocations of judges and elections to become supernumerary judges. (In recognition of the long service required of members of the judiciary, and as an option to retirement, the *Judges Act* permits federally appointed judges who have attained the age of 65 and who have served at least 15 years in judicial office, or who have attained the age of 70 and continued in judicial office for at least 10 years, to elect supernumerary status. Judges who do so must hold themselves available to perform judicial duties assigned to them by the Chief Justice of the court of which they are members. Supernumerary judges are for all intents and purposes *puisne* judges of the court, and are entitled to the same salary, allowances and benefits as any other judge.)

Five pre-retirement seminars were presented to provide judges with information on their entitlements; there were 74 new beneficiaries of pensions. Finally, four active judges and 22 retired judges passed away. FJA also responds to a large number of requests from judges, pensioners and survivors.

The Office received minimal complaints throughout the fiscal year. Any complaints were treated as efficiently and effectively as possible. The Commissioner attended meetings in each of the jurisdictions across Canada, at which members of the judiciary expressed their complete satisfaction with the services provided. FJA is confident in stating that judges, pensioners and their survivors are receiving timely and accurate entitlements.

Administrative Activities of FJA

FJA is re-engineering its Judges Administration Management System, including the core finance and personnel information technology systems for judges. These changes are needed because the present system's core software is no longer supported by the vendor. This change offers an opportunity to further the priority of creating efficiencies through the use of technology. However, the re-engineering has been complicated by limited resources, along with inadequate acquisition and project management practices, making progress slower than anticipated. When initial procurement of re-engineered software is completed, a review of the process will be undertaken to strengthen these practices.

The Federal Court of Canada, the Tax Court of Canada and the Canadian Judicial Council Secretariat

The Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada have been involved in a lengthy process to amalgamate the administrative services of the courts and to appoint a new Chief Administrator. As part of this process, the *Federal Court Act*, the *Tax Court Act* and the *Judges Act* were amended to remove the reporting relationship between these courts and FJA. This process has now come to a point where the amalgamation is being implemented. Effective July 2003, the funding issues relating to the administration of the courts will be the responsibility of the newly appointed Chief Administrator.

In addition, a funding shortfall for the Canadian Judicial Council Secretariat has successfully been resolved through completion and approval of a Departmental Assessment that resulted in additional permanent resources being allocated to the Secretariat, as well as to FJA.

Issues/Challenges

FJA recognizes that it operates within a sophisticated, technology-driven world economy where unforeseen demands and constraints are part of the landscape, and where the government sets national priorities for management and accountability.

Since September 11, 2001, the world has had to face dramatic challenges previously unimaginable. While many of the issues raised are not new, Canada's focus on and commitment to resolving these problems has intensified. An unprecedented emphasis on security is only one of the global changes to which the Government of Canada has responded by leading government-wide initiatives. Other key government priorities, such as continued development and strengthening of the government information infrastructure, international cooperation, renewed commitment to protect and promote Canada's two official languages, and renewed commitment to modern comptrollership and balanced budgets, will continue to affect our Office in the future.

Other factors that affect FJA, such as requests for services from provincial judges similar to the services currently being provided to the federally appointed judges and other key actors in the judicial community, as well as the numerous opportunities for judicial partnerships both within and outside Canada. New priorities or increasing demands will continue to add more pressure on FJA to perform better, to provide new and faster services, and to enhance existing support to its clients.

Senior management has been unanimous in praising the professionalism and remarkable work of the Office's employees, while acknowledging that there is room for improvement in providing staff with the right tools and creating a work environment conducive to optimal performance. Such an environment encompasses strong leadership based on effective, bilingual internal communication; clearly delineated responsibilities and expectations; staff/management training; and employees' participation in decisions that will have an impact on their jobs and on the future of this organization.

Section III: Performance Accomplishments

The following key targets and planned results were identified in the 2002–03 Report on Plans and Priorities:

- Promote the training and computer education of judges and work forcefully toward a rationalization of these services. This initiative will be undertaken to ensure uniformity, consistency and excellence in judicial education.
- Maximize the exploitation of technology so as to provide the judiciary with the best available tools to fulfil their judicial functions.
- Maintain the Judicial Counselling Program, which will serve to minimize the amount of time lost by judges who would be absent from their judicial duties.
- Implement the changes necessary to respond to the amendments in Bill C-12, the *Enhanced Survivor Annuity Regulations* and the *Optional Survivor Annuity Regulations*.

Departmental Performance

During the fiscal year, a number of senior managers retired, which resulted in a substantial change in the makeup of the management team. The organizational review of the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs was completed, which has led to the commencement of the restructuring of the organization.

Ongoing funding to meet increased operational needs was obtained for both the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs and for the Canadian Judicial Council Secretariat. These funds will allow both Offices to meet the growing needs of their client base.

In response to a Threat and Risk Assessment report which was completed in March 2001, the physical security of the office facilities has been upgraded to Level 2 security criteria.

Training

During 2002–03, the judges' computer training program, which was initiated in April 2000 as a result of a resolution from the Canadian Judicial Council, delivered over 1,630 training sessions in most major centres across Canada; more than 514 federally appointed judges were trained. These training sessions included sessions on the Judicial Affairs Information Network (JAIN), which is part of the JUDICOM Training Program, as well as basic computer literacy and personal computer training.

Enrolment of federally appointed judges in JAIN was 842 at the end of March 2003. Based on this latest data, 82 percent of all federally appointed judges are now members of JAIN. The system is being used by judges to communicate with other judges and to assist them in fulfilling their judicial duties.

By means of the Judges' Language Training Program, our Office continues to offer specialized courses designed for Canadian judges, including proficiency in legal terminology, in French and English as a second language. During 2002–03, the main activities offered were immersion sessions, private tutoring and pedagogical assistance to judges participating in the program for the revision of judgments written in their second language. Approximately 400 registrations have been received for the different training activities. An analysis of needs of the clientele and an operational plan have been developed to offer intensive group courses in regions during the next fiscal year. All of these activities have been accomplished without any increase of the total budget allocated.

The Judicial Counselling Program

The Judicial Counselling Program is a joint federal/provincial program made available to all judges and their families across Canada, with the provinces paying an annual fee for each judge. The OCFJA continued to deliver this important service to all participants. Many judges and their family members made use of this service.

Judges Administration Management System

There has been a delay in implementation of the upgraded Judges Administration Management System, which is used to maintain Human Resources and financial information on federally appointed judges. This delay has left us dependent on our existing system, which operates on an older platform and is difficult to maintain and support. This system is crucial for the day-to-day operation of the Office.

Survivor Annuity Regulations

The Enhanced Survivor Annuity Regulations and the Optional Survivor Annuity Regulations were fully implemented. All judges and their survivors who were affected by these new regulations were informed of their options and a number of them exercised those options.

Strategic Outcome:

- To protect and promote the independence and efficiency of the federal judiciary by providing a full line of administrative support services as provided under the *Judges Act*.

Key Partners:

Key partners in meeting our strategic outcome include:

- the Canadian Judicial Council, an independent organization, comprising all Chief and Associate Chief Justices in Canada, which identifies administrative issues of concern to members of the judiciary (see <http://www.cjc-ccm.gc.ca/English/index.html>);
- the National Judicial Institute (NJI), an independent non-governmental organization, which acts as the training institute for members of both the federal and provincial judiciary. FJA provides computer training to the members of the federal judiciary in partnership with NJI (see www.nji.ca/index.html); and
- the Canadian International Development Agency (CIDA), which acts as the funding agency for most of the international cooperation programs administered by FJA.

The Department of Justice also provides counsel and guidance in dealing with legal matters and questions of interpretation of provisions of the *Judges Act*.

Key Targets and Overall Results:

The following key targets and planned results were identified in the *2002–03 Report on Plans and Priorities*:

- Promote the training and computer education of judges and work forcefully toward a rationalization of these services. This initiative will be undertaken to ensure uniformity, consistency and excellence in judicial education.
- Maximize the exploitation of technology so as to provide the judiciary with the best available tools to fulfil their judicial functions.
- Maintain the Judicial Counselling Program, which will serve to minimize the amount of time lost by judges who would be absent from their judicial duties.
- Implement the changes necessary to respond to the amendments in Bill C-12, the *Enhanced Survivor Annuity Regulations* and the *Optional Survivor Annuity Regulations*.

Program, resources and results linkages:

Training

Training of federally appointed judges is a major component of the services to judges. FJA offers two forms of training to judges, a language training program and computer training on the Judicial Affairs Information Network (JAIN) network, including basic computer literacy and personal computer training. Total expenditures on these training programs amounted to \$2,680,194.

Approximately 400 registrations of judges have been received for the different language training activities, while 514 judges received some form of computer training during 2002–03.

Judges Administration Management System

FJA has embarked on an initiative to upgrade its core finance and administration systems. The intent of this renewal was to modernize these systems to ensure continued provision of administrative support to the members of the judiciary. The third year of a five-year renewal strategy has been completed, but the schedule cannot continue to be met. Work continues on developing and testing these systems. During 2002–03 \$875,508 in expenses have been incurred.

Judicial Counselling Program

The Judicial Counselling Program is an employee assistance program specifically for judges. This program is administered by FJA and provides assistance to all judges and their families. Since this is a confidential program, no information is available on individual usage. However, FJA has received numerous testimonials on the importance of this program from members of the judiciary. Total spending on this program amounted to \$77,266 of which \$35,397 was recovered through a cost-sharing agreement with provincial governments.

Management Practices:

Modern Comptrollership Initiative

FJA made an early start to implementing Phase II of the Modern Comptrollership Initiative, by establishing a modern management office in January 2002. In addition, it was able to move quickly from the capacity check process, to a capacity check report, and then to an action plan.

During the period January to May, 2002, the following key steps were completed:

- staff were introduced to the modern management initiative and prepared for their participation in interviews and a focus group;
- capacity check interviews and a focus group meeting were held; and
- the capacity assessment report was completed and validated.

Following completion of the capacity assessment report in May 2002, Senior Management Committee established objectives for improvement and conducted a gap analysis between current practices and the objectives.

Subsequently, in October 2002, a modern management action plan was approved. A key feature of the action plan is the development of a guide to modern management that addresses seven elements of management and provides guiding principles and policies for each element.

The guide will be the vehicle through which FJA will establish, communicate and document its modern management initiative. It will also be an important tool for training and coaching.

The guide to modern management is well under way. Parts I through IV are complete and have been reviewed by the Modern Management Steering Committee. These parts include:

- the Commissioner's message;
- the introduction, consisting of background, commitment, capacity assessment overview, objectives for improvement, links to organizational priorities (mission, and vision and strategic plan), and an overview of the action plan;
- a description of the approach to management renewal, addressing the framework to be used and defining the seven elements of management addressed in the guide; and
- guiding principles in relation to each of the seven elements of management.

Work on Part V is in progress and when complete will provide policy statements for each of the seven elements of management.

In addition to work on the guide, much progress has been made in establishing a training program directed at senior and middle managers. As well, a communication program for all staff is in place and will be updated in the fall of 2003.

Annex 1: Financial Performance

During fiscal year 2002–03 Supplementary Estimates were obtained for additional operating funding to address workload issues.

The following financial tables apply to the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs:

- Table 1: Summary of Voted Appropriations
- Table 2: Planned versus Actual Spending
- Table 3: Historical Comparison of Planned versus Actual Spending
- Table 4: Revenues
- Table 5: Statutory Payments
- Table 6: Transfer Payments

Table 1: Summary of Voted Appropriations

Authorities for 2002–03

Financial Requirements by Authority (\$ millions)

	2002–03		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs (FJA)			
Vote 20 — Operating Expenditures	5.2	8.6	8.5
Vote 25 — Canadian Judicial Council-Operating Expenditures	0.5	1.2	1.1
Statutory — Payments pursuant to the <i>Judges Act</i>	314.9	305.1	305.1
Statutory — Contributions to employee benefit plans	0.7	0.9	0.9
Total Department	321.3	315.8	315.6
Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus Other Authorities.			

Additional funding for Vote 20 and Vote 25 was approved through the Supplementary Estimates process as a result of a Departmental Assessment conducted during the fiscal year. Through the Departmental Assessment, FJA was able to demonstrate a need for permanent resource increases to meet the operating requirements of the department.

The lower requirement for Statutory Payments pursuant to the *Judges Act* was as a result of a reduced number of judges electing supernumerary status, which resulted in fewer judicial appointments than forecast.

Table 2: Planned versus Actual Spending

Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 2002–03 by Business Line (\$ millions)

	2002–03		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs			
FTEs	50	58	54
Operating	6.7	10.8	10.7
Capital	-	-	-
Grants and Contributions	314.9	305.1	305.1
Total Gross Expenditures	321.6	315.9	315.8
Less:			
Respendable Revenues*	0.3	0.2	0.2
Total Net Expenditures	321.3	315.7	315.6
Other Revenues and Expenditures			
Non-respendable Revenues**			
Cost of Services provided by other departments	1	.9	.9
Net Cost of the Program	322.3	316.6	316.5

1. Operating includes contributions to employee benefit plans and minister's allowances.

* Formerly called Revenues Credited to the Vote.

** Formerly called Revenues Credited to the General Government Revenues (GGR).

Table 3: Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending (\$ millions)

Business Lines	Actual 2000-01	Actual 2001-02	2002-03		Actual
			Planned Spending	Total Authorities	
Federal Judicial Affairs	263.6	319.2	321.3	315.7	315.6
Total	263.6	319.2	321.3	315.7	315.6

Table 4: Revenues (\$ millions)

Business Lines	Actual 2000-01	Actual 2001-02	2002-03		Actual
			Planned Revenues	Total Authorities	
Respendable Revenues*					
Federal Judicial Affairs					
Office of the Umpire Service Fees	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05
Human Rights Tribunal Service Fees	0.08	0.05	0	0	0
Administrative Arrangement with Canadian International Development Agency	0.093	0.105	0.125	0.100	0.100
JUDICOM Training Program	0	0.101	0.100	0.086	0.086
Competition Tribunal Service Fees	0.05	0	0	0	0
Total Respendable Revenues	0.243	0.306	0.275	0.236	0.236
Non-Respendable Revenues**					
Federal Judicial Affairs					
Judges' Contributions to Pension Fund	10.5	8.64	10.5	10.0	10.0
Total Non-Respendable Revnues	10.5	8.64	10.5	10.0	10.0
Total Revenues	10.743	8.946	10.775	10.236	10.236

* Respendable Revenues were formerly called Revenues Credited to the Vote.

** Non-Respendable Revenues were formerly called Revenues credited to the General Government Revenues (GGR).

Table 5: Statutory Payments (\$ millions)

Business Lines	Actual 2000–01	Actual 2001–02	2002–03		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Federal Judicial Affairs					
Payments Pursuant to the <i>Judges Act</i>	255.3	311.6	314.9	305.1	305.1
Contributions to employee benefit plans	0.5	0.5	0.7	0.9	0.9
Total Statutory Payments	255.8	312.1	315.6	306.0	306.0

Table 6: Transfer Payments (\$ millions)

Business Lines	Actual 2000–01	Actual 2001–02	2002–03		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Federal Judicial Affairs					
GRANTS					
Lump sum payments to a surviving spouse of a judge who dies while in office in an amount equal to one-sixth of the annual salary payable to the judge at the time of his death	0.1	0	0	0	0
Annuities under the <i>Judges Act</i>	53.0	0	0	0	0
Total Grants	53.1	0	0	0	0
CONTRIBUTIONS	-	-	-	-	-
Total Contributions	-	-	-	-	-
Total Transfer Payments	53.1	0	0	0	0

Note: Lump sum payments and annuities are now being paid under Statutory Personnel costs.

Annex 2: Special Travel Authorities

Judges are entitled to be reimbursed their travel expenses in accordance with Section 34 of the *Judges Act*, which states:

34.(1) Subject to this section and sections 36 to 39, a judge of a superior court or of the Tax Court of Canada who for the purposes of performing any function or duty in that capacity attends at any place other than that at which or in the immediate vicinity of which the judge is by law obliged to reside is entitled to be paid, as a travel allowance, moving or transportation expenses and the reasonable travel and other expenses incurred by the judge in so attending.

From an administrative standpoint, the intent of the Special Travel Authorities directive is followed. Judges are entitled to travel business class but they are encouraged to fly economy class and, in fact, most do. A guideline for the reimbursement of hotel accommodations and meals has been established. The maximum amount reimbursable for hotel accommodations is \$150.00 per night and the maximum amount reimbursable for meals and incidentals is \$85.00 per day. In the event of special circumstances, judges will be reimbursed for expenses incurred in excess of these guidelines but this requires either prior notification or a letter explaining the special circumstances. The overall costs of travel provided to judges is comparable to those costs incurred under the authority of the Special Travel Authorities.

Annex 3: Other Information

Contacts for Further Information

Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs
99 Metcalfe Street, 8th Floor
Ottawa, Ontario K1A 1E3
Telephone: (613) 992-9175 Facsimile: (613) 995-5615

Web site: <http://http://www.fja.gc.ca/>

David Gourdeau, Commissioner
Phone: (613) 992-9175
E-mail: dgourdeau@fja.gc.ca

Suzanne Labbé, Deputy Commissioner
Phone: (613) 995-7438
E-mail: slabbe@fja.gc.ca

Listing of Statutory and Departmental Reports

Canadian Judicial Council Annual Report
Computer News for Judges
Federal Court Reports
Federal Judicial Appointments Process — June 1999
Report and Recommendations of the 2000 Judicial Compensation and Benefits Commission

Legislation Administered by the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs

The Minister has sole responsibility to Parliament for the following Act:

Judges Act (R.S. C. 1985, c.J-1,s.1.) June 2001

Annexe 3 : Autres renseignements

Pour obtenir des renseignements supplémentaires

Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale
99, rue Metcalfe, 8^e étage
Ottawa (Ontario)
K1A 1E3

Téléphone : (613) 992-9175 Téléc : (613) 995-5615

Site web : <http://www.cmf.gc.ca/>

David Gourdeau - Commissaire

Téléphone : (613) 992-9175

Courriel : dgourdeau@cmf.gc.ca

Suzanne Labbé – Sous-commissaire

Téléphone (613) 995-7438

Courriel : slabb@cmf.gc.ca

Liste des rapports prévus par la loi et des rapports du Bureau

Rapport annuel du Conseil canadien de la magistrature

Actualités informatiques pour la magistrature

Recueil des arrêts de la Cour fédérale

Processus de nomination des juges fédéraux – Juin 1999

Rapport et recommandations de la Commission sur les salaires et avantages sociaux des juges de 2000

Loi appliquée par le Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale

Le ministre assume l'entière responsabilité de l'application de la loi suivante devant le Parlement :

Loi sur les juges (L.R.C. 1985, ch. J-1, art. 1). Juin 2001

Annexe 2 : Politique spéciale sur les voyages

Les juges ont droit au remboursement de leurs frais de déplacement engagés conformément à l'article 34 de la *Loi sur les juges*, qui prévoit ceci :

34.(1) Sous réserve des autres dispositions du présent article et des articles 36 à 39, les juges d'une juridiction supérieure ou de la *Cour canadienne de l'impôt* qui, dans le cadre de leurs fonctions judiciaires, doivent siéger en dehors des limites où la loi les oblige à résider ont droit à une indemnité de déplacement pour leurs frais de transport et les frais de séjour et autres entraînés par la vacation.

Du point de vue administratif, nous respectons l'objet de la directive des autorisations spéciales de déplacement. Les juges ont le droit de voyager en classe affaires, mais ils sont encouragés à voyager en classe économique et, en fait, c'est ce que font la plupart d'entre eux. Nous avons élaboré une directive sur le remboursement des frais d'hébergement et de repas. Le maximum remboursable au titre de l'hébergement est de 150 \$ par nuit et, pour ce qui est des repas et des frais divers, de 85 \$ par jour. Dans des circonstances particulières, nous remboursons aux juges des dépenses supérieures au montant prévu dans ces directives, sous réserve toutefois d'une notification préalable au Bureau, ou d'une lettre expliquant les circonstances particulières. L'ensemble des frais de déplacement alloués aux juges est comparable aux frais engagés dans le cadre des autorisations spéciales de déplacement.

Tableau 6 : Paiements de transfert (en millions de dollars)

Tableau 5 : Paiements législatifs (en millions de dollars)

Tableau 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
(en millions de dollars)

2002-2003	Activités				Total
	Dépenses 2000-2001 réelles	Dépenses 2001-2002 réelles	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
	263,6	319,2	321,3	315,7	315,6
	263,6	319,2	321,3	315,7	315,6
	Magistrature fédérale				
	Total				

Tableau 4: Recettes (en millions de dollars)

2002-2003	Activités				Recettes disponibles*
	Recettes 2000-2001 réelles	Recettes 2001-2002 réelles	Recettes prévues	Autorisations totales	Recettes réelles
	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05
	0,08	0,05	0	0	0
	0,093	0,105	0,125	0,100	0,100
	0	0,101	0,100	0,086	0,086
	0,05	0	0	0	0
	0,243	0,306	0,275	0,236	0,236
	Total des recettes disponibles				
	Recettes non disponibles**				
	10,5	8,64	10,5	10,0	10,0
	10,5	8,64	10,5	10,0	10,0
	Contributions des juges pour les rentes				
	10,743	8,946	10,775	10,236	10,236
	Total des recettes				
	* Recettes disponibles - anciennement « recettes affectées aux dépenses »				
	** Recettes non disponibles - anciennement « recettes affectées au Trésor »				

Tableau 1 : Sommaire des crédits approuvés

Autorisations pour 2002-2003
Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)

2002-2003		
Dépenses	Autorisations	Dépenses
réelles	totales	prévues
8,5	8,6	5,2
Vote 20 — Dépenses de fonctionnement		
Vote 25 — Dépenses de fonctionnement du Conseil canadien de la magistrature		
1,1	1,2	0,5
Paiements aux termes de la Loi sur les juges		
305,1	305,1	314,9
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés		
0,9	0,9	0,7
Total pour le Bureau		
315,6	315,8	321,3
Les autorisations totales sont la somme des montants du Budget principal des dépenses, des Budgets de dépenses supplémentaires et des autres autorisations.		

Suite à une évaluation du Bureau au cours de l'année financière, nous avons obtenu des crédits supplémentaires pour le Vote 20 et le Vote 25. L'évaluation en cause a permis au BCMF de démontrer la nécessité d'augmenter les ressources permanentes pour répondre à ses besoins de fonctionnement.

La diminution des besoins en matière de versements prévus en vertu de la Loi sur les juges résulte du fait qu'un moins grand nombre de juges ont opté pour le statut de surnuméraires, réduisant de ce fait le nombre de nominations requises.

Tableau 2 : Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles
Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles, 2002-2003, par activité
(en millions de dollars)

2002-2003		
Dépenses	Autorisations	Dépenses
réelles	totales	prévues
54	58	50
Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale		
ETP		
Dépenses de fonctionnement		
10,7	10,8	6,7
Dépenses en capital		
-	-	-
Subventions et contributions		
305,1	305,1	314,9
Total des dépenses brutes		
315,8	315,9	321,6
Moins :		
Recettes disponibles*		
0,2	0,2	0,3
Total des dépenses nettes		
315,6	315,7	321,3
Autres recettes et dépenses		
Recettes non disponibles**		
Coût des services offerts par d'autres ministères		
0,9	0,9	1
Coût net du programme		
316,5	316,6	322,3
1. Les frais de fonctionnement comprennent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés et les indemnités du ministre.		
* Anciennement « recettes affectées aux dépenses ».		
** Anciennement « recettes affectées au Trésor ».		

Annexe 1 : Rendement financier

Pendant l'exercice financier 2002-2003, des crédits additionnels pour des fonds d'exploitation supplémentaires ont été obtenus pour financer l'augmentation de la charge de travail.

Les tableaux financiers suivants s'appliquent au Bureau du Commissaire à la magistrature :

- Tableau 1 : Sommaire des crédits approuvés
- Tableau 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
- Tableau 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
- Tableau 4 : Recettes
- Tableau 5 : Paiements législatifs
- Tableau 6 : Paiements de transfert

Modernisation de la fonction de contrôleur

Le BCMF a rapidement procédé à la mise en oeuvre de la phase II de la modernisation de la fonction de contrôleur, en mettant sur pied le Bureau de la gestion moderne en janvier 2002. De plus, nous avons pu passer rapidement de l'évaluation de la capacité au rapport d'évaluation de la capacité et ensuite au plan d'action.

Entre janvier et mai 2002, nous avons terminé les étapes suivantes :

- l'initiative de gestion moderne a été expliquée aux membres du personnel et ils ont été préparés à participer aux entrevues et au groupe de consultation;
- dans le cadre de l'évaluation de la capacité, les entrevues ont eu lieu ainsi qu'une réunion d'un groupe de consultation; et
- le rapport d'évaluation de la capacité a été rédigé et approuvé.

Suite au rapport d'évaluation de la capacité daté de mai 2002, le Comité de gestion a fixé des objectifs d'amélioration et procédé à une analyse visant à déterminer l'écart entre les pratiques actuelles et les objectifs visés.

Par la suite, en octobre 2002, le plan d'action pour la gestion moderne a été approuvé. Un élément essentiel de ce plan d'action est la rédaction d'un guide de gestion moderne qui traite de sept éléments de la gestion et qui fournit des principes directeurs et des politiques pour chacun de ces éléments.

C'est par l'entremise de ce guide que le BCMF a établi, communiqué et documenté son initiative de gestion moderne. Le guide sera aussi un outil important de formation et d'appui.

La rédaction du guide de gestion moderne est bien avancée. Les parties I à IV sont terminées et elles ont été revues par le Comité de direction pour la gestion moderne. Ces parties comprennent :

- le message du Commissaire;
- une introduction qui présente le contexte, l'engagement, un survol de l'évaluation de la capacité, des objectifs d'amélioration, les liens avec les priorités de l'organisation (mission, vision et plan stratégique), ainsi qu'un survol du plan d'action;
- une description de l'approche au renouvellement de la gestion, qui indique le cadre utilisé et définit les sept éléments de la gestion faisant l'objet du guide; et
- les principes directeurs reliés à chacun des éléments de la gestion.

La partie V est en voie de rédaction. Lorsqu'elle sera complétée on y trouvera des énoncés de politique pour chacun des sept éléments de la gestion.

En plus du guide, nous avons fait de grands progrès dans la mise en oeuvre d'un programme de formation pour les cadres supérieurs et intermédiaires. De plus, nous avons un programme de communication à tout le personnel qui sera mis à jour à l'automne 2003.

Résultat stratégique :

- Protéger et promouvoir l'indépendance et l'efficacité de la magistrature fédérale en fournissant toute la gamme des services de soutien administratifs en vertu de la Loi sur les juges.

Principaux partenaires :

Nos principaux partenaires dans la réalisation du résultat stratégique comprennent :

- le Conseil canadien de la magistrature, organisation indépendante qui regroupe tous les juges en chef et les juges en chef adjoints au Canada et qui définit les questions de nature administrative qui intéressent les membres de la magistrature (voir <http://www.cjc-ccm.gc.ca/francais/index.htm>);
 - l'Institut national de la magistrature (INM), une organisation indépendante non gouvernementale qui agit comme institut de formation pour les membres de la magistrature fédérale et provinciale. Le BCMF offre de la formation en informatique aux membres de la magistrature fédérale, en partenariat avec l'INM (www.nji.ca/index.html);
 - l'Agence canadienne de développement international (ACDI), qui fournit les fonds nécessaires à la plupart des programmes de coopération internationale administrés par le BCMF.
- Le ministère de la Justice fournit aussi conseils et avis lorsqu'il s'agit de questions juridiques ou de l'interprétation des dispositions de la Loi sur les juges.

Objectifs clés et résultats généraux :

Voici les plans et stratégies clés évoqués dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2002-2003 :

- Promouvoir la formation et l'éducation technologique des juges et déployer tous les efforts pour rationaliser ces services. Cette initiative aura pour objet d'assurer l'homogénéité, la cohérence et l'excellence de la formation de la magistrature.
- Maximiser l'exploitation de la technologie de manière à fournir à la magistrature les meilleurs outils disponibles pour remplir ses fonctions judiciaires.
- Maintenir le Programme national de consultation pour la magistrature, qui permettra de réduire le temps perdu par les juges qui, autrement, s'absenteraient et n'exerceraient pas leurs fonctions judiciaires.
- Assurer la mise en œuvre des changements nécessaires par suite des modifications apportées par le projet de loi C-12, ainsi que par le Règlement sur la pension viagère augmentée du survivant et le Règlement sur la pension viagère facultative du survivant.

Liens avec les programmes, les ressources et les résultats :

Formation

La formation des juges de nomination fédérale est une composante importante des services offerts aux juges. Le BCMF offre deux types de formation aux juges, un programme de formation linguistique et un programme de formation informatique pour l'accès au Réseau électronique de la magistrature informatisé (REMI), y compris une formation de base sur les ordinateurs et une formation personnalisée en ce domaine. Ces programmes de formation ont été administrés pour un coût total de 2 680 194 \$.

Les juges ont présenté à peu près 400 demandes d'inscription pour les diverses activités de formation linguistique. Cinq cent quarante juges ont reçu de la formation informatique sous une forme ou sous une autre au cours de 2002-2003.

Système de gestion de l'administration des juges

Le BCMF a lancé une initiative de mise à jour de ses systèmes financiers et de gestion. L'objectif visé est de moderniser ces systèmes pour assurer le maintien du soutien administratif aux membres de la magistrature. La troisième année du projet de cinq ans est maintenant terminée, mais il n'est plus possible de respecter l'échéancier prévu. Le développement et les tests de ces systèmes continuent. Au cours de 2002-2003, nous avons consacré 875 508 \$ à ce projet.

Le Programme national de consultation pour la magistrature

Le programme national de consultation pour la magistrature est un programme d'aide aux employés prévu spécifiquement pour les juges. Ce programme est administré par le BCMF et il fournit une aide à tous les juges et à leur famille. Comme il s'agit d'un programme confidentiel, il n'y a pas d'informations sur l'utilisation individuelle. Toutefois, le BCMF a reçu plusieurs témoignages quant à l'importance de ce programme pour les membres de la magistrature. Les dépenses totales affectées à ce programme étaient de 77 266 \$, dont 35 397 \$ ont été récupérées par l'entremise d'une entente de partage des coûts avec les gouvernements provinciaux.

fédérale sont maintenant membres de RÉMI. Ce système est utilisé par les juges pour communiquer avec leurs collègues et il leur accorde un appui dans l'exercice de leurs fonctions judiciaires.

Le Programme de formation linguistique des juges permet à notre Bureau de continuer à offrir des cours spécialement conçus à l'intention des juges canadiens, notamment en matière de terminologie juridique, ainsi qu'en français ou en anglais (langue seconde). En 2002-2003, les activités principales étaient constituées de séances d'immersion, de cours privés et d'aide pédagogique aux juges qui participent au programme de révision des motifs de jugement rédigés dans leur langue seconde. Les diverses activités de formation ont suscité à peu près 400 inscriptions. Une analyse des besoins de la clientèle a été réalisée et un plan opérationnel a été conçu afin d'offrir des cours intensifs à des groupes dans les régions au cours de la prochaine année financière. Toutes ces activités ont été réalisées sans augmentation du budget approuvé.

Programme national de consultation pour la magistrature

Le Programme national de consultation pour la magistrature est un programme conjoint fédéral/provincial mis à la disposition de tous les juges canadiens et de leur famille, les provinces versant un droit annuel pour chacun de leurs juges. Le BCMF continue à assurer ce service important pour les participants. Plusieurs juges et membres de leur famille ont utilisé ce service.

Système de gestion de l'administration des juges

La mise en œuvre du nouveau Système de gestion de l'administration des juges, qui sert à traiter les renseignements financiers et personnels portant sur les juges de nomination fédérale, connaît un certain retard. Ce retard nous force à maintenir le système actuel, qui dépend d'un logiciel p  rim   difficile d'entretien. Ce système est au cœur des opérations quotidiennes du Bureau.

Règlement sur les pensions viagères

Le Règlement sur la pension viagère augmentée du survivant et le Règlement sur la pension viagère facultative du survivant ont été mis en œuvre. Tous les juges et les survivants concernés par ces nouveaux règlements ont été mis au courant des options offertes, et certains d'entre eux les ont exercées.

Partie III : Les réalisations en matière de rendement

Voici les stratégies et résultats clés évoqués dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2002-2003* :

- Promouvoir la formation et l'éducation technologique des juges et déployer tous les efforts pour rationaliser ces services. Cette initiative aura pour objet d'assurer l'homogénéité, la cohérence et l'excellence de la formation de la magistrature.
- Maximiser l'exploitation de la technologie de manière à fournir à la magistrature les meilleurs outils disponibles pour remplir ses fonctions judiciaires.
- Maintenir le Programme national de consultation pour la magistrature, qui permettra de réduire le temps perdu par les juges qui, autrement, s'absenteraient et n'exerceraient pas leurs fonctions judiciaires.
- Assurer la mise en oeuvre des changements nécessaires par suite des modifications apportées par le projet de loi C-12, ainsi que par le *Règlement sur la pension viagère augmentée du survivant* et le *Règlement sur la pension viagère facultative du survivant*.

Rendement du Bureau

Bon nombre de gestionnaires supérieurs ayant pris leur retraite au cours de l'année financière, un changement important est intervenu dans la constitution de l'équipe de gestion. La revue de l'organisation du Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale qui a été réalisée, a mené à un début de restructuration de l'organisation.

Une augmentation de la base budgétaire nécessaire pour faire face aux besoins accrus de fonctionnement a été approuvée, tant pour le Bureau à la magistrature fédérale que pour le Secrétariat du Conseil canadien de la magistrature. Ces fonds vont permettre à ces deux organismes de répondre aux besoins croissants de leur clientèle.

Suite à un rapport sur l'évaluation des menaces et risques, complété en mars 2001, la sécurité des locaux a été portée au niveau 2.

Formation

Au cours de 2002-2003, le programme de formation en informatique des juges, amorcé en avril 2000 suite à une résolution du Conseil canadien de la magistrature, a offert plus de 1 630 séances de formation dans la plupart des grands centres du Canada. Plus de 514 juges de nomination fédérale ont reçu cette formation. Ces séances de formation portaient sur le Réseau électronique pour la magistrature informatisé (REMI), qui fait partie du programme de formation de JUDICOM, certaines séances portant sur les connaissances de base en informatique et offrant une formation plus personnalisée.

Le nombre d'inscriptions des juges de nomination fédérale au REMI était de 842 à la fin de mars 2003. Selon ces dernières données, il apparaît que 82 p. 100 de tous les juges de nomination

Questions et défis d'actualité

Le BCMF est conscient que ses activités se placent dans le cadre d'une économie mondiale complexe et dépendante de la technologie, où les besoins imprévus et les contraintes sont une réalité quotidienne et où le gouvernement établit les priorités nationales pour la gestion et l'imputabilité.

Depuis le 1^{er} septembre 2001, le monde a dû faire face à des défis importants qu'on aurait mal imaginé auparavant. Bien que plusieurs des questions soulevées ne soient pas nouvelles, l'engagement du Canada vis-à-vis leur règlement est renforcé. Parmi les changements globaux auxquels le gouvernement du Canada fait face en prenant des initiatives qui concernent toutes les instances gouvernementales, on trouve une plus grande préoccupation pour la sécurité. Les autres priorités clés du gouvernement, comme le développement et le renforcement de l'infrastructure d'information du gouvernement, la coopération internationale, l'engagement renouvelé de protéger et de promouvoir les deux langues officielles du Canada, ainsi qu'un engagement portant sur la fonction de contrôleur moderne et sur l'équilibre budgétaire vont continuer à avoir un impact sur notre Bureau à l'avenir.

Parmi les autres facteurs qui ont un impact sur le BCMF, on trouve les demandes de services des juges provinciaux, qui désirent obtenir les mêmes services que ceux qui sont présentement fournis aux juges de nomination fédérale et à d'autres acteurs clés du judiciaire, ainsi qu'un grand nombre de possibilités de partenariats judiciaires, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du Canada. Les nouvelles priorités et l'augmentation des demandes vont continuer à exercer une plus grande pression sur le BCMF pour qu'il améliore son rendement, qu'il fournisse de nouveaux services encore plus rapidement et qu'il améliore le soutien actuel à ses clients.

Les gestionnaires supérieurs sont unanimes à souligner le professionnalisme et le travail remarquable des employés du Bureau, tout en réalisant qu'on peut améliorer les outils offerts au personnel ainsi que l'environnement de travail nécessaire pour obtenir un rendement optimal. Un tel environnement suppose une direction solide fondée sur une communication interne efficace et bilingue, des responsabilités et des attentes clairement exprimées, des programmes de formation pour le personnel et la gestion, ainsi que la participation des employés dans les décisions qui ont un impact sur leur travail ainsi que sur l'avenir de l'organisation.

atteint l'âge de 70 ans et sont en fonction depuis au moins 10 ans, l'option de devenir surnuméraires. Les juges qui exercent cette option doivent être disponibles pour se décharger des fonctions judiciaires que leur confie le juge en chef de leur cour. À toutes fins utiles, les juges surnuméraires sont des juges puînés de la cour et ils ont droit aux mêmes traitements, allocations et indemnités que tout autre juge.)

Cinq séminaires de retraite ont été offerts pour fournir aux juges les renseignements pertinents quant à leurs droits. Il y a eu 74 nouveaux bénéficiaires de rentes. Finalement, quatre juges en exercice et 22 juges à la retraite sont décédés. Le BCMF répond aussi à un grand nombre de questions en provenance des juges en fonction et retraités, ainsi que de leurs bénéficiaires survivants.

Le Bureau n'a reçu que très peu de plaintes au cours de l'année financière. Les plaintes reçues ont été traitées aussi efficacement que possible. Le Commissaire a participé à des réunions dans toutes les juridictions au Canada, réunions au cours desquelles les juges ont déclaré être entièrement satisfaits des services fournis. Le BCMF est sur un terrain solide en affirmant que les juges en fonction et retraités, ainsi que leurs bénéficiaires survivants, reçoivent les sommes auxquelles ils ont droit de façon exacte et à temps.

Activités administratives du BCMF

Le BCMF procède présentement à une mise à niveau du système de gestion de l'administration des juges, ce qui comprend les systèmes informatiques qui gèrent les renseignements financiers et personnels qui portent sur les juges. Ces changements s'imposent du fait que les logiciels actuels ne bénéficient plus du soutien de l'entreprise qui les a conçus. Ce changement nous donne l'occasion d'aller plus loin dans la recherche d'efficacités par l'utilisation de la technologie. Ce processus a toutefois été rendu plus difficile du fait que les ressources sont limitées et que les pratiques de gestion de projet et d'achats ne sont pas adéquates et qu'elles ont ralenti le mouvement. Lorsqu'on aura procédé à l'achat des nouveaux logiciels, un examen du processus sera effectué dans le but d'améliorer ces pratiques.

La Cour fédérale du Canada, la Cour canadienne de l'impôt et le Secrétariat du Conseil canadien de la magistrature

La Cour fédérale du Canada et la Cour canadienne de l'impôt sont impliquées depuis un bon moment dans un processus visant la fusion des services administratifs de ces cours et la nomination d'un nouvel administrateur. Dans le cadre de ce processus, la *Loi sur la Cour fédérale*, la *Loi sur la Cour canadienne de l'impôt* et la *Loi sur les juges* ont été modifiées pour supprimer le lien entre ces cours et le BCMF. Le processus est maintenant à l'étape de mise en oeuvre de la fusion. À partir de juillet 2003, les questions budgétaires liées à l'administration de ces deux cours seront placées sous la responsabilité du nouvel administrateur.

De plus, le déficit encouru par le Secrétariat du Conseil canadien de la magistrature a été résorbé suite à une évaluation qui a mené à l'obtention d'une augmentation de la base budgétaire du Secrétariat, ainsi que de celle du BCMF.

Cour fédérale, par la directrice exécutive du Conseil canadien de la magistrature et par le directeur de la Coopération internationale.

Résultat stratégique

Le BCMF ne vise qu'un seul résultat stratégique : protéger l'indépendance du pouvoir judiciaire fédéral et promouvoir son efficacité, en lui offrant un soutien administratif complet en vertu de la *Loi sur les juges*.

Ces services comprennent trois composantes distinctes, qui sont financées à même trois sources distinctes. La loi prévoit les fonds requis pour effectuer les versements prévus par la *Loi sur les juges* (traitements, rentes et indemnités aux bénéficiaires survivants des juges). Deux crédits distincts portent sur les activités administratives du Bureau du Commissaire et sur les activités administratives du Secrétariat du Conseil canadien de la magistrature.

Conformément à la *Loi sur les juges*, la Cour fédérale du Canada et la Cour canadienne de l'impôt administrent toutes deux un budget qui leur est voté par le Parlement. En août 2003, le lien entre le Commissaire et la gestion de la Cour fédérale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt a été supprimé, suite à la création d'un poste d'administrateur des tribunaux fédéraux du Canada.

Priorités stratégiques

L'activité du Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale est alignée sur les priorités stratégiques suivantes :

- Le service aux clients;
- L'amélioration des systèmes et procédures ainsi que de la sécurité; et
- la mise en place de la nouvelle structure de notre organisation.

Activités clés à l'appui du résultat stratégique

Paielements effectués en vertu de la Loi sur les juges

Mille vingt-neuf juges en fonction et 673 juges à la retraite ou bénéficiaires survivants ont reçu en temps opportun les versements exacts auxquels ils ont droit en vertu de la partie I de la *Loi sur les juges*. Ceci comprend les activités liées aux nominations. En 2002-2003, 45 juges ont pris leur retraite et 45 nouveaux juges ont été nommés. De plus, il y a eu 51 autres nominations, parmi lesquelles on trouve les nominations à la Cour d'appel de la Cour martiale, au Tribunal de la concurrence, à la Commission d'appel des pensions, ainsi que les nominations des juges suppléants ou des juges chargés de remplacer les juges en congé d'études. Parmi les autres activités on trouve les transferts, les promotions, le déplacement de juges vers un nouveau lieu et l'option de devenir surnuméraires. (Étant donné la longueur du service exigé des membres de la magistrature et afin de leur fournir une alternative à la retraite, la *Loi sur les juges* autorise les juges de nomination fédérale qui ont au moins 65 ans et au moins 15 ans de service, ou qui ont

Structure de l'organisation

Le Commissaire à la magistrature fédérale est secondé par une sous-commissaire, qui est responsable des services intégrés ainsi que du Secrétariat des nominations à la magistrature (qui fournit le soutien administratif à 16 comités consultatifs des nominations à la magistrature). Le Commissaire est aussi appuyé par l'arétiste en chef, responsable du *Recueil des arrêts de la*

Résultats pour les Canadiens et les Canadiennes

Le rôle de la magistrature fédérale au Canada

Il y a 1 029 juges de nomination fédérale au Canada, qui siègent aux cours supérieures des provinces et des territoires, ainsi qu'aux cours spécialisées comme la Cour fédérale du Canada et la Cour canadienne de l'impôt. Ces cours traitent des questions qui leur sont confiées par les lois fédérales, comme le Code criminel, des litiges interprovinciaux ou entre le fédéral et les provinces, des litiges en matière de propriété intellectuelle (p. ex., le droit d'auteur), des appels en matière de citoyenneté, du droit de l'immigration et des réfugiés, des affaires portant sur la Loi sur la concurrence, des affaires qui mettent en cause les sociétés de la Couronne ou les ministères du gouvernement du Canada, ainsi que des décisions des offices fédéraux. Ces cours jouent un rôle essentiel dans protection des droits des citoyens et ils garantissent le respect par le gouvernement des règles de droit et de justice.

« Notre tradition d'indépendance judiciaire garantit que les salles d'audience présidées par les juges continueront d'être accessibles à tous et à toutes; et que les procédures s'y déroulant demeureront ouvertes, transparentes et libres de toute intervention gouvernementale. »

— « Le rôle de la magistrature au Canada », discours du juge en chef John D. Richard, de la Cour fédérale du Canada, 2000

En plus d'assumer son rôle de gestionnaire du régime de nominations à la magistrature fédérale, le BCMF s'occupe du développement professionnel de la magistrature fédérale. Le BCMF offre des programmes d'enseignement de l'anglais et du français, tant aux juges de nomination fédérale qu'à ceux de nomination provinciale. Ces programmes ont pour objectif d'améliorer l'usage de la seconde langue officielle des juges à divers niveaux de compétence, dans le cadre judiciaire et juridique. Les cours offerts à des groupes dans diverses parties du Canada sont suivis de cours privés.

Le BCMF a aussi mis sur pied un réseau informatique confidentiel à l'usage exclusif des juges de nomination fédérale, réseau dont il assure l'entretien. Des séances de formation se tiennent à travers le Canada. Avec l'appui de l'Institut national de la magistrature, le BCMF donne aussi aux juges une formation individuelle en informatique.

Le BCMF encourage la coopération internationale et facilite la participation des membres de la magistrature canadienne. L'Agence canadienne de développement international (ACDI) a mandaté le BCMF pour mener trois projets de réforme de l'appareil judiciaire en Russie, en Éthiopie et en Ukraine.

Partie II : Le contexte

Aperçu de l'organisation

Mandat/mission

Le Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale (BCM^F) a été créé en 1978, suite à une modification de la *Loi sur les juges*. L'objectif visé est de protéger l'indépendance des juges de nomination fédérale et d'assurer leur autonomie par rapport aux services administratifs du ministère de la Justice. Le Bureau doit promouvoir une meilleure administration de la justice et il concentre ses efforts sur la mise à la disposition de la magistrature fédérale d'un solide soutien administratif.

Parmi les partenaires principaux en matière d'indépendance des juges, on trouve le Conseil canadien de la magistrature et l'Institut national de la magistrature. Ces institutions assurent le maintien d'une distance entre le gouvernement et l'appareil judiciaire, dans des domaines comme les traitements et les indemnités, ainsi que la formation des juges.

Résultats pour les Canadiens et les Canadiennes

La Constitution canadienne prévoit que le pouvoir judiciaire n'est pas soumis au pouvoir exécutif ou au pouvoir législatif. L'indépendance du judiciaire a pour objectif d'assurer que les juges prennent leurs décisions en se fondant uniquement sur les faits et le droit, sans qu'aucune pression ne soit exercée sur eux. Une fois nommé, un juge peut siéger jusqu'à l'âge de la retraite, qui est de 75 ans pour les juges de nomination fédérale. Les juges doivent aussi être rémunérés correctement et de telle manière qu'ils ne se trouvent pas dans une situation de dépendance ou l'objet de pressions. Au Canada, les gouvernements ne peuvent modifier les traitements et les indemnités des juges, ou les démettre de leurs fonctions, sans d'abord suivre une procédure appropriée et indépendante.

Compétence

Le BCM^F est responsable de :

- l'administration de la partie I de la *Loi sur les juges*, en versant aux juges de la Cour fédérale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt, de même qu'aux juges de nomination fédérale des cours supérieures, leurs traitements, indemnités, rentes, pensions viagères et indemnités aux survivants bénéficiaires, en application de la *Loi sur les juges*; la préparation des présentations budgétaires en vue de satisfaire aux exigences de la Cour fédérale du Canada, de la Cour canadienne de l'impôt et du Secrétariat du Conseil canadien de la magistrature; et
- la prestation de services administratifs au Secrétariat du Conseil canadien de la magistrature et, à la demande du ministre de la Justice, de tout autre service relatif aux affaires relevant en droit de celui-ci, en vue d'assurer le bon fonctionnement de l'appareil judiciaire canadien.

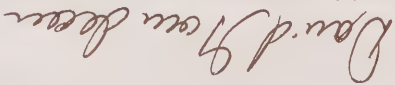
Partie I : Le message du Commissaire

La nomination d'un nouveau Commissaire et d'une nouvelle Sous-commissaire en 2002 marque le début d'une nouvelle direction pour le Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale. Lors de l'année écoulée, plusieurs cadres supérieurs ont pris leur retraite. Ceci a donné lieu à un examen de l'organisation et à la mise en place d'une nouvelle structure pour le Bureau. L'objectif de ce processus de changement des structures est de modifier les mécanismes de livraison des services afin d'obtenir une organisation qui est à la fois moins lourde, plus souple et très efficace.

Par suite d'une évaluation du Bureau, le Bureau et le Secrétariat du Conseil canadien de la magistrature ont obtenu une hausse de leur base budgétaire. Parmi les autres changements, des modifications législatives ont amené la nomination d'un nouvel administrateur pour la Cour fédérale du Canada et la Cour canadienne de l'impôt. Ces modifications viennent supprimer le lien qui existait entre ces tribunaux et le Bureau.

S'alignant sur un processus qui s'applique à tout le gouvernement, le Bureau a aussi adopté des initiatives pour améliorer son système administratif de gestion et pour adopter la fonction de contrôleleur moderne.

Nous sommes fiers d'annoncer que nous nous dirigeons toujours vers notre but d'offrir un soutien optimal aux activités de la magistrature fédérale, dans le respect de trois priorités : le service aux clients; l'amélioration des systèmes et procédures, ainsi que de la sécurité; et la mise en place de la nouvelle structure de notre organisation. Ces priorités font partie intégrante de notre énoncé de mission et se reflètent dans les résultats stratégiques et les stratégies d'évaluation du rendement du Bureau.



David Gourdeau,
Commissaire à la magistrature fédérale

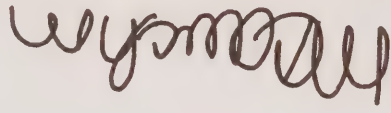
Table des matières

Partie I : Le message du Commissaire.....	1
Partie II : Le contexte.....	2
Aperçu de l'organisation.....	2
Mandat/mission.....	2
Compétence.....	2
Structure de l'organisation.....	3
Résultat stratégique.....	4
Priorités stratégiques.....	4
Activités clés à l'appui du résultat stratégique.....	4
Paielements effectués en vertu de la <i>Loi sur les juges</i>	4
Activités administratives du BCMF.....	5
La Cour fédérale du Canada, la Cour canadienne de l'impôt et le Secrétariat du Conseil canadien de la magistrature.....	5
Questions et défis d'actualité.....	6
Partie III : Les réalisations en matière de rendement.....	7
Rendement du Bureau.....	7
Formation.....	7
Programme national de consultation pour la magistrature.....	8
Système de gestion de l'administration des juges.....	8
Règlements sur les pensions viagères.....	8
Annexe 1 : Rendement financier.....	11
Annexe 2 : Politique spéciale sur les voyages.....	15
Annexe 3 : Autres renseignements.....	17
Pour obtenir des renseignements supplémentaires.....	17
Liste des rapports prévus par la loi et des rapports du Bureau.....	17
Loi appliquée par le Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale.....	17

Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale

Rapport sur le rendement

pour la période
se terminant
le 31 mars 2003



L'honorable Martin Cauchon, c.p., député,
Ministre de la Justice et
Procureur général du Canada

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2003* : http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : tma-mtr@tbs-sct.gc.ca



Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2003

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada — TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/59-2003
ISBN 0-660-62424-9



Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2003



Office of the Commissioner of Official Languages

Performance Report

For the period ending
March 31, 2003



Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2003

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/60-2003
ISBN 0-660-62425-7



Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2003 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca



**Office of the
Commissioner of Official Languages**

**Performance Report
For the period ending
March 31, 2003**



**The Right Honourable Jean Chrétien
Prime Minister of Canada**

TABLE OF CONTENTS

I Commissioner's Message	2
II Strategic Context	3
Environment of the Office of the Commissioner	3
Overview of the Office of the Commissioner	3
III Strategic Outcome	6
A. Offer service of equal quality to the Canadian public in both official languages	6
B. Support community development and promote the equality of English and French in Canadian society	8
Community development	8
Promotion of the official languages	10
C. Create a bilingual work environment	11
D. Achieve the mission outlined in section 23 of the <i>Canadian Charter of Rights and Freedoms</i>	13
Modern Comptrollership	14
Financial Performance	14
Overview of the use of parliamentary appropriations	14
Overview of the use of full-time equivalents	15
Appendices	16
A Financial Tables	16
B Studies and Reports Published in 2002-2003	30
C News Releases	31
D Contacts for Regional Offices and Headquarters	32
E Internet References	33

I COMMISSIONER'S MESSAGE



I am pleased to submit to Parliament the *Performance Report* of the Office of the Commissioner of Official Languages (OCOL) for the period ending March 31, 2003.

As an officer of Parliament, I ensure that federal institutions which are subject to the *Official Languages Act* (OLA) adhere to its principles and values. In carrying out that mission, OCOL must constantly improve its ability to influence federal institutions in that area.

In the *Report on Plans and Priorities 2002-2003*, I emphasized four strategic objectives:

- offer a service of equal quality to the Canadian public in both official languages;
- support community development and promote the equality of English and French in Canadian society;
- create a bilingual work environment; and
- achieve the mission outlined in section 23 of the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*.

As you will see from this report, OCOL has focused its activities and key strategies on these objectives by playing six separate but complementary roles.

To ensure that language rights remain a top issue, OCOL has also placed more emphasis on collaboration and cooperation with federal institutions and with provinces, territories and communities to encourage them to work more closely with one another. Those efforts are part of our proactive vision of our work in the area of language.

I would like to point out that our efforts to promote and protect linguistic duality are supported by the vigilance of the members of parliamentary committees. The support of the former Standing Joint Committee on Official Languages made it possible for us to secure additional funds to improve liaison, restore the auditing function and expand our research activities.

Our mission requires on us to demonstrate leadership, emphasize cooperation and encourage concrete action to stimulate change. We have made remarkable progress already, and we will continue our efforts to ensure that the objectives and principles of the *Official Languages Act* are incorporated into the values of the Canadian federal system.

Dyane Adam

II STRATEGIC CONTEXT

ENVIRONMENT OF THE OFFICE OF THE COMMISSIONER OF OFFICIAL LANGUAGES

The *Canadian Charter of Rights and Freedoms* (Charter) recognizes that English and French are the official languages of Canada and that as such they have equal status, rights and privileges. The Commissioner works to ensure that French and English are considered equal in Parliament, the Government of Canada, the federal administration and institutions subject to the *Official Languages Act* (OLA), and helps to promote linguistic duality in Canadian society. In her role as ombudsman, she is always open to the views of the Canadian public and examines the complaints submitted to her under the OLA.

The Commissioner also contributes to the maintenance and vitality of official language communities in Canada. She maintains close relationships with official language community organizations and becomes involved in public debate that has an impact on linguistic duality. The Commissioner may also intervene before the courts in cases involving the recognition and exercise of language rights.

Due to the horizontal nature of these issues, the Commissioner works with all federal institutions, and more specifically with the Privy Council Office, the Treasury Board Secretariat, the Public Service Commission, Canadian Heritage and Justice Canada. The Standing Committees on Official Languages of the Senate and House of Commons continue to be key participants.

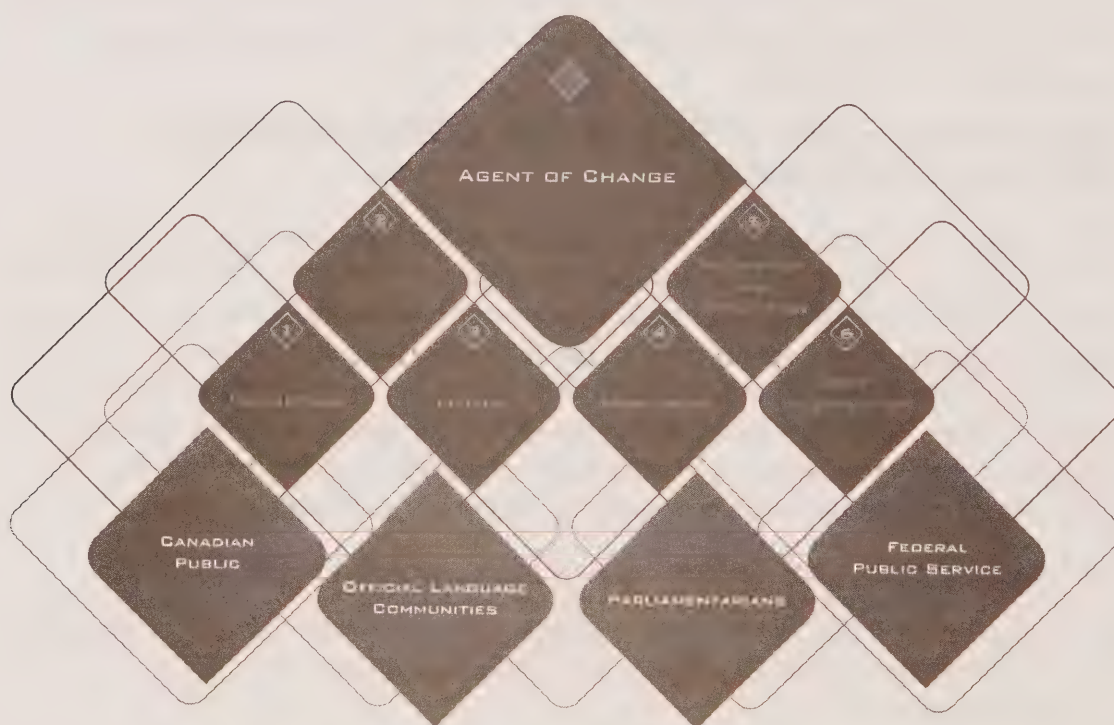
OVERVIEW OF THE OFFICE OF THE COMMISSIONER OF OFFICIAL LANGUAGES

It is the mandate of the Commissioner to take all necessary measures to ensure recognition of the equal status of English and French and compliance with the spirit of the OLA and the intent of legislators in the administration of the affairs of federal institutions, and to advance the official languages in Canadian society. The 187 federal institutions that are subject to the OLA include federal departments (such as Human Resources Development Canada and Industry Canada), agencies (Canada Customs and Revenue Agency and Parks Canada, for example), Crown corporations (such as Canada Post and the Canadian Broadcasting Corporation) and private institutions (including Air Canada and Canadian National).

As an agent of change, the Commissioner carries out the following six roles.

1. **Ombudsman.** The Commissioner receives and examines complaints from the public and, where appropriate, investigates them and makes the necessary recommendations.
2. **Auditing.** The Commissioner conducts audits to measure compliance with the requirements of the OLA, and makes recommendations regarding the management framework of federal institutions.

-
3. **Liaison.** The Office of the Commissioner plays a liaison role in its dealings with federal institutions, communities and the various levels of government across Canada, in order to have input into important issues and facilitate the communication of needs and expectations concerning official languages.
 4. **Monitoring.** Monitoring consists of taking preventive action by providing input into laws, regulations and policies when they are being drafted in order to ensure that language rights are front and centre among leaders' concerns.
 5. **Promotion and Education.** This role consists of conducting research, studies and public awareness activities, giving speeches and participating in symposiums to inform all Canadians about the importance of official languages.
 6. **Court Intervention.** To ensure that language rights are respected, the Commissioner may intervene before the courts in any judicial proceeding relating to the status or use of English or French.



OCOL is composed of four branches that help the Office achieve its mission as it relates to Canadians. The following table illustrates the responsibilities of each branch, in relation to the Commissioner's six roles.

Roles	Branches			
	Investigations	Policy and Communications	Legal Services	Corporate Services
Ombudsman	P	S	S	S
Auditing	P	S	S	S
Liaison	P	P	P	S
Monitoring	S	P	P	S
Promotion and education	S	P	S	S
Court intervention	S	S	P	S

P: Primary responsibility

S: Support role

OCOL has an office in Ottawa and five regional offices located in Edmonton, Winnipeg, Toronto, Montréal and Moncton. Contact information for those offices may be found in Appendix D.

III STRATEGIC OUTCOME

The Office of the Commissioner of Official Languages will encourage federal institutions subject to the Official Languages Act to respect the equality of English and French and to promote both official languages in Canadian society.

OCOL's strategic outcome can be measured against its specific objectives. For each of the objectives identified below, we will set out the main activities and achievements during the last fiscal year. OCOL's performance may be seen in the administrative changes or organizational practices of the federal institutions subject to the OLA or of other organizations in society. These changes and practices have an impact on the Canadian public.

A. Offer service of equal quality to the Canadian public in both official languages

The quality of public services in both official languages is a matter of concern to Canadians. Over three quarters of the 1,330 complaints received by OCOL during the last fiscal year were related to this issue. In order to achieve results in all the institutions subject to the OLA, OCOL conducts awareness activities among senior officials, works with central agencies and gets involved in sensitive cases.

Since the *National Report on Service to the Public in English and French: Time for a Change in Culture* was published in 2001, the Commissioner has been closely monitoring the quality of services offered in designated bilingual offices in terms of language of service. She holds regular discussions with the Treasury Board Secretariat and makes recommendations. Based on the monitoring activities conducted during this fiscal year, it was determined that the Secretariat has fully implemented half of the 22 recommendations made, and that the others are in the process of being implemented.

To bring about a change in culture within the Public Service, the Commissioner met with the management committees of seven federal institutions in the last fiscal year to encourage senior managers to recognize the importance of incorporating linguistic duality in the values of their organization. This work helps to improve service in both official languages and to avert situations that might lead to complaints.

The Commissioner has also created the Leon Leadership Prize, which is awarded each year to recognize the work of a senior public servant in implementing the official languages program. Like the Commissioner, the Clerk of the Privy Council has decided to honour excellence in official languages through the Head of the Public Service Awards of Excellence beginning in 2003.

In terms of services to the public, Canada's *Action Plan for Official Languages* is a response to a specific recommendation by the Commissioner that the Treasury Board Secretariat strengthen its role in supervising and evaluating government institutions. The

plan also proposes other measures, such as improved language training for federal public servants, a regional fund for federal councils so that they can develop partnerships in their region, and an innovation fund to identify ways of improving services to the public.

The Commissioner published a study which examines the impact of the Government On-Line initiative on language rights. The study, entitled *Official Languages Requirements and Government On-Line*, makes a series of recommendations to encourage institutions to consider their language obligations in the initial phases of planning and implementing such projects. As of March 31, 2003, the Treasury Board Secretariat had started to implement the nine recommendations made in June 2002. Some of the most promising results are the revision of its electronic networks policy, a review of the two official languages in terms of their quality and balance on federal Internet sites, and the creation of a pilot project to increase the amount of specialized documentation and information available in French.

Since 1999, the Office of the Commissioner has been urging the federal administration to arrange the means to increase the use of French on the Internet. In 2002, some departments, under the coordination of Canadian Heritage, adopted an action plan that was well received by the Commissioner. A number of initiatives that were subsequently implemented respond directly to the needs identified: a symposium on language industries organized by Industry Canada, the creation of a centre of expertise for the development of technolinguistic tools under the responsibility of the National Research Council of Canada, and the launch of *Word Wizards*, an on-line language toolkit by Canadian Heritage.

In response to numerous interventions from the Commissioner and the former Standing Joint Committee on Official Languages, Air Canada published its own official languages action plan in the spring of 2002. The purpose of the plan was to improve the systemic language problems that the Commissioner had identified in the past. Despite the monitoring of Air Canada's services and ongoing discussions with the carrier, it was difficult to measure the results due to the financial crisis affecting all facets of the company.

In an investigation report submitted in 2000, the Commissioner recommended that the House of Commons ensure that the Canadian public has access to parliamentary debates in both official languages. In 2001, a complainant asked the Federal Court to compel the House of Commons to comply. The Commissioner appeared before the Court to explain the findings of her investigation. In June 2002, the Court decided in favour of the complainant and the Commissioner. However, the House has appealed the decision, and the case is to be heard in the fall of 2003.

During the fiscal year, the Commissioner monitored the Royal Canadian Mounted Police (RCMP), which had reduced the level of bilingualism required of its constables in New Brunswick. The RCMP agreed to the Commissioner's recommendations and undertook to implement them so that RCMP constables would be able to serve members of the public in the official language of their choice.

The Commissioner appears regularly before parliamentary committees in order to influence the legislators. In the last fiscal year, she appeared 10 times before various parliamentary committees to propose amendments that will strengthen linguistic duality in Canada. A number of legislative processes are still underway, but some noteworthy results have been achieved.

Through the leadership of the Sub-committee on the Study of Sport in Canada (a subcommittee of the House of Commons Standing Committee on Canadian Heritage) and the Senate Committee on Social Affairs, the new *Physical Activity and Sport Act* incorporates important amendments suggested by the Commissioner. For example, the preamble expressly refers to the importance of linguistic duality in sport, and section 6 stipulates that the financial assistance granted to national sports bodies must be in accordance with Part IV (Communications with and Services to the Public) and Part VII (Protection and Promotion of Linguistic Communities) of the OLA.

The Senate Committee on Legal and Constitutional Affairs took into account the suggested amendments to the bill concerning the re-enactment of legislative instruments that were originally enacted in only one official language. The Commissioner's appearance helped to improve the bill through two amendments. First, the Committee adopted amendments that will give the government six years to re-enact the problematic regulatory instruments. Second, Justice Canada must completely review the implementation of the Act within five years of the date on which it comes into force and submit a report to each House of Parliament.

B. Support community development and promote the equality of English and French in Canadian society

The Office of the Commissioner develops relationships with governments and community organizations to support the development of communities and promote the value of linguistic duality among all Canadians.

Community Development

The Office of the Commissioner organized or conducted numerous initiatives to strengthen the educational, economic and social development of official language minority communities or participated in many of them. The Commissioner met with at least 27 associations active in various aspects of the development of language communities.

Between 1998 and 2001, 20 percent of the complaints filed with OCOL were made against federal institutions that advertised in newspapers and failed to place equivalent advertising in the official minority language press. In November 2002, the Commissioner completed a study and made 18 recommendations to solve this systemic problem, which deprives minority communities of government information of relevance to them and affects the viability of local newspapers. Communication Canada and the Treasury Board Secretariat have undertaken to act on the recommendations.

As demonstrated by the fight to save Montfort Hospital, the only French-language teaching hospital in Ontario, stakeholders in minority language communities regard health services as crucial to their vitality. The Commissioner appeared before the Romanow Commission to ensure that the report on the future of health care in Canada took the needs of minority language communities into consideration. The Commission's final report, *Building on Values – The Future of Health Care in Canada*, included language factors in one of its recommendations.

Immigration not only produces demographic benefits, but also contributes to the social and economic development of the host communities. The Commissioner published a study in November 2002 entitled *Official Languages and Immigration: Obstacles and Opportunities for Immigrants and Communities*, which examined immigrants' experiences and proposed measures to encourage immigration within official language communities. The Commissioner also organized workshops to encourage members of minority communities to participate more actively in assisting immigrants to settle. These workshops led to the creation of effective networks that will facilitate the development and implementation of strategies for integrating immigrants into these communities.

Since the publication of the *Annual Report 2001-2002*, the Commissioner has urged the government to release its action plan. These representations echoed the wishes of communities and stakeholders' reports that called for an action plan (*Official Language Minority Communities: Promoting A Government Objective; No turning back: Official Languages in the Face of Government Transformations; Bridging the Gap: From Oblivion to the Rule of Law; and Des communautés en action : politique de développement global*). The Commissioner emphasized the urgent need for concrete action and set out seven priorities that should be included in the final product. The *Action Plan for Official Languages* reflects those priorities and, in particular, stresses community development as one of the three strategic axes.

In cooperation with Canadian Heritage, the Office of the Commissioner organized a forum entitled *Communities in Charge of their Development*. It took this opportunity to collect information to make its intervention more appropriate and relevant. Participants were invited to develop a vision of the future of official language minority communities in the year 2012. This exercise helped stakeholders to adopt a common vision of the issues that affect their development.

Through their day-to-day contact with the Canadian public and minority communities, OCOL's regional offices have their ear to the ground when it comes to official language needs. OCOL worked to maintain and strengthen its liaison role by creating new liaison officer positions. The resulting regional activities contribute to community development.

In the summer of 2002, Justice Canada published a report entitled *Environmental Scan: Access to Justice in Both Official Languages*, which demonstrates, as the Office of the Commissioner had observed in previous studies, that all members of official language

minority communities experience problems accessing the judicial system in their language. The Commissioner appeared before parliamentary committees to urge Justice Canada, in cooperation with its provincial and territorial counterparts, to examine the solutions suggested in the study. The *Action Plan for Official Languages* provides for funding for targeted measures to facilitate access to justice in both languages. Justice Canada has also announced the creation of a consultation mechanism involving communities, the legal profession and individuals who appear before the courts, so that solutions appropriate to each region can be implemented.

The Commissioner also made representations to the Government of the Northwest Territories and to the Territories' Special Committee on the Review of the Official Languages Act. The Commissioner filed a detailed brief and by writing to the Committee on several occasions, she was able to contribute to the Committee's report *One Land – Many Voices*, and help improve equality between English and French. The bill concerning a new Official Languages Act in the Northwest Territories will be tabled in the fall of 2003.

Two years after the Federal Court decided the case, and five years after the Commissioner concluded its investigation into a complaint filed by the Association des juristes d'expression française de l'Ontario (AJEFO) concerning the *Contraventions Act*, Justice Canada entered into an agreement with the Government of Ontario that guarantees respect for individuals' language rights, as set out in the *Official Languages Act* and the *Criminal Code*. The agreement improves services in French in Ontario by creating seven new regions in which Francophones are entitled to these judicial services. Court personnel must now make an active offer of these services in French, an obligation that does not currently exist in the provincial *French Services Act*.

Promotion of the Official Languages

The promotion of linguistic duality within Canadian society is a fundamental activity whose aim is to increase Canadians' support in that duality. The Office of the Commissioner conducts targeted awareness activities highlighting the importance of this value, which is entrenched in the Canadian Constitution.

The Office of the Commissioner uses a variety of methods to provide the Canadian public with information about their language rights. During the last fiscal period, 13 news releases were distributed to the media (see Appendix C). The Commissioner gave over 280 media interviews, and 29 speeches. Fifteen information booths were set up to present OCOL activities to the public, and numerous brochures and posters were distributed. The purpose of this information program is to raise the Canadian public's awareness of linguistic duality. It enhances OCOL's visibility and gives Canadians the tools they need to exercise their rights.

In collaboration with Canadian Heritage, the Office of the Commissioner participated in the organization of a forum on the theme *The Future is Ours to Build: Linguistic Duality in 2012*, which brought together people from the business community, education, the media,

and the public and parapublic sectors. The participants were asked to develop a vision of linguistic duality in Canada in 2012, and propose appropriate strategies to achieve that vision. This activity provided the Office of the Commissioner with suggestions it can use to better target its promotion activities in official language majority communities.

In a speech to the joint conference of the Canadian Association of Immersion Teachers and the Canadian Association of Second Language Teachers in November 2002, entitled “*A new challenge for second language education in Canada*”, the Commissioner stressed the fundamental role played by second language teachers in bringing Canadians together and strengthening the value of linguistic duality. Teaching a second official language enriches the experiences of our fellow citizens. and strengthens public support for the official languages. Most of the needs identified by the Commissioner were cited in the *Action Plan for Official Languages*: expanding recruitment of qualified teachers, increasing the number of young bilingual people in English and French majority communities, providing support for research, developing a comprehensive plan and fully funding these initiatives.

In March 2003, as part of a conference marking the 25th anniversary of the University of Moncton’s Faculty of Law, the Commissioner released a new *Language Rights 2001-2002* report, which analyzes the main court rulings concerning language rights in Canada in 2001 and 2002 in such areas as the justice system, education, health, the federal administration, economic development and communications. Intended primarily as an information tool for anyone interested in language rights, the report highlights the remarkable solidarity among members of official language minority communities and the importance of governments’ positive action to bring about language rights.

C. Create a bilingual work environment

Institutional bilingualism requires not only that the federal Public Service serve the Canadian public in both official languages, but also that employees be able to work in their own language. OCOL’s activities regarding this objective concern the designation of bilingual positions, the language capacity of senior officials, equitable representation and the availability of work tools, materials and training in both official languages.

According to a study conducted by the Treasury Board Secretariat, in which the Commissioner participated (*Attitudes Towards the Use of Both Official Languages Within the Public Service of Canada*), the behaviours and attitudes of employees of the federal Public Service concerning the use of both languages confirm that French is still under-used in the workplace. Bilingual Francophones spend three times as much time speaking their second language as their bilingual Anglophone colleagues, and work documentation is often in English only (62 percent). The Office of the Commissioner conducted activities and participated with other organizations in efforts to remedy these problems.

In addition to following up on existing cases, the Commissioner conducted investigations of 127 language of work complaints in 2002-2003. More than half of these complaints concerned unilingualism in central and personnel services, written communications and job training.

The Commissioner participated in a symposium on language of work organized by the New Brunswick Federal Council in November 2002. The President of the Treasury Board delivered a speech giving new momentum to official languages in the Public Service and broadly endorsing the approaches suggested by the Commissioner. The symposium led to the creation of a follow-up committee in New Brunswick to ensure that the recommendations made at the symposium are acted on.

In April 2001, the government committed to modernizing its human resource management system. The Commissioner increased her efforts to urge the government to fully incorporate official languages in the current legislative reform. The President of the Treasury Board has reacted favourably to the Commissioner's suggestions, and the government will take them into consideration in the current review of its official languages policies. The Commissioner also appeared before the Standing Committee on Government Operations and Estimates to propose certain amendments to the bill.

In response to a proposal by the Commissioner, the Canadian Centre for Management Development brought together senior officials and representatives of central agencies at a round table to identify concrete actions that the government and managers should take to improve the equal use of French and English in the workplace. Participants stressed the importance of increasing the language capacity of public service staff and encouraging expanded use of French in the workplace.

In a study published in 2002, *A Senior Public Service that Reflects Canada's Linguistic Duality*, the Commissioner made a number of recommendations calling on the senior Public Service to better integrate and reflect the linguistic duality of Canada. The recommendations were addressed to the Public Service Commission, the Treasury Board Secretariat, the Privy Council Office and the Canadian Centre for Management Development. A follow-up shows that the authorities in question have implemented or are in the process of implementing most of the measures proposed to them.

Official languages have again been included in the strategic priorities of the federal administration as laid down by the Clerk of the Privy Council. All assistant deputy minister and equivalent positions now have a CBC profile in the second official language. The Treasury Board Secretariat and the Public Service Commission have maintained a balanced pool of Francophone and Anglophone candidates for EX-3 positions. The Privy Council Office and the Treasury Board Secretariat have developed a presentation on the application of the OLA for managers of agencies, and are now informing new managers about the requirements of the OLA as soon as they are appointed. The Canadian Centre for Management Development has organized an information session on official languages for associate deputy ministers and is preparing similar sessions for deputy ministers.

The Commissioner has stated publicly that, in order to promote a workplace conducive to bilingualism, senior management must make exemplary efforts. In particular, she urged that March 31, 2003 be maintained as the deadline for the managers concerned to meet the language standard for bilingualism. The President of the Treasury Board said that nearly 95 percent of executives who had to become fluent in the other official

language have succeeded in doing so. She has taken the necessary measures to ensure that about 120 other people in bilingual management positions who still did not have the required language proficiency did not continue to perform the same duties.

D. Achieve the mission outlined in section 23 of the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*

Education is a fundamental right of official language minority communities and is protected in the *Canadian Charter of Rights and Freedoms* (Charter). In view of the challenges that some provinces and territories have encountered in fully implementing the right to school management, the Commissioner has focused special attention on equality among language communities in terms of education. One of the issues identified in the Commissioner's studies is the need to attract more students in Francophone minority communities, given that only half of the students who are entitled to attend Francophone schools are doing so.

The Office of the Commissioner organized a brainstorming session in September 2002, attended by parents, teachers and leaders from governments, school board networks and faculties of education. They discussed measures to achieve the mission set out in section 23 of the Charter. The participants agreed on the need for these measures to be taken as part of a comprehensive development plan for minority Francophone communities. To move forward on this issue, the Office of the Commissioner worked with several stakeholders to produce a document summarizing the current challenges that Francophone minority communities face with regard to education.

Because education is under provincial jurisdiction, the effects of activities in this area are uneven. The connection between the Commissioner and the provinces is more tenuous, and influential networks are not yet fully developed. The influence that the Commissioner was able to exert is therefore indirect. She encouraged the federal government to emphasize education initiatives in cooperation with the provinces and territories. Moreover, the *Action Plan for Official Languages* contains suggested steps for education in the minority language.

In August 2002, the Commissioner appeared before the Supreme Court of Canada in *Doucet-Boudreau*. The issue in that case was the enforcement of court orders concerning the establishment of a minority language school. The Commissioner applied for and was granted intervenor status in this important case, in order to express the opinion that subsection 24(1) of the Charter, which deals with a recourse where the rights and freedoms set out in the Charter are infringed, authorizes a court of competent jurisdiction to retain monitoring rights over the parties for the purpose of determining whether they have acted to implement the rights guaranteed by section 23 of the Charter. The Supreme Court of Canada had not yet released its decision as of March 31, 2003.

The Commissioner made representations to the Government of Nunavut to convey her concerns about that government's education bill. The Commissioner and spokespeople for the Francophone community of Nunavut informed the Territory's Standing

Committee on Health and Education that the proposed system did not meet the requirements of section 23 of the Charter. In March 2003, the Government of Nunavut announced that it was not pursuing its efforts to pass the bill, and said that it would take the time required to develop legislation that responded better to the aspirations of the various language communities of Nunavut.

Modern Comptrollership

Modern comptrollership is a government initiative that focuses on the sound management of resources and effective decision making. It is intended to provide managers with integrated financial and non-financial information, a sound approach to risk management, appropriate control systems and a shared set of values and ethics. In March 2002, we requested an evaluation of OCOL in this regard, and we developed an action plan for implementing the recommendations for improving management systems.

During the current fiscal period, as part of the modern management initiative, OCOL has initiated a program to improve its management practices. We have begun a review of the strategic and operational planning cycle to simplify the process and to incorporate it more effectively into managers' decision-making processes.

The Treasury Board Secretariat has authorized funding for a project to develop models and approaches that will facilitate the implementation or reframing of the evaluation function in small agencies. An inter-agency steering committee, chaired by OCOL, will share the results of the study with members of the Small Agency Network in 2003-2004.

Financial Performance

Overview of the Use of Parliamentary Appropriations

In 2002-2003, OCOL used \$16.7 million of the \$17.3 million authorized by Parliament. A little over \$15 million had been voted in OCOL's initial main budget, and the organization received \$2.1 million in supplementary appropriations during the year.

These additional funds were granted to augment the operating budget so that OCOL could engage the strategic shift it had undertaken and respond to growing needs in three key areas:

- A) to develop knowledge and understanding concerning the constantly changing environment by collecting relevant information, conducting research and preparing official language reports for federal institutions subject to the OLA;
- B) to take a strategic approach to encourage institutions to include official languages in their programs, services and management practices; and
- C) to use diversified methods of persuasion to urge managers to implement the provisions of the OLA.

The supplementary resources are essential for expanding the following functions: parliamentary relations, liaison with communities, research and analysis of social and legal issues, and restoration of the language audit function within OCOL.

Because the request for supplementary funds was not approved until the end of the 2002-2003 fiscal year, it was difficult to increase the number of employees during that period.

Like federal departments and agencies, OCOL may, subject to the approval of Parliament, carry forward up to 5 percent of its operating budget to the next fiscal year (based on program expenditures in the *Main Estimates*). OCOL has requested permission to carry forward \$666,500 to fiscal year 2003-2004.

Overview of the Use of Full-time Equivalents

OCOL used nearly 130 full-time equivalents (FTEs) in 2002-2003, representing 85.5 percent of the authorized budget of 152 FTEs.

As noted above, it was impossible to increase staffing in 2002-2003 as quickly as desired because supplementary funds were not approved until late in the year.

APPENDICES

APPENDIX A - FINANCIAL TABLES

Table 1 – Summary of Voted Appropriations

Financial requirements by Authority (thousands of dollars)

Vote	2002-2003		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Office of the Commissioner of Official Languages			
35 Program Expenditures	13,330.0	15,734.7	15,102.8
(S) Crown Assets Surplus	0.0	5.1	0.0
(S) Contributions to Employee Benefit Plan	1,690.0	1,582.2	1,582.2
Total for OCOL	15,020.0	17,322.0	16,685.0

Total authorities correspond to the Main Estimates plus all Supplementary Estimates and other authorities.

Table 2 – Comparison of Total Planned to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line
(thousands of dollars, except FTE)

Business Lines	FTE*	Operating	Capital	Grants and Contributions	Total Gross Expendi- tures	Less: Responsible Revenues	Total Net Expendi- tures
Complaints and Investigations							
(Planned spending)	63.0	5,205.0	0	0	5,205.0	0	5,205.0
(Total authorities)	65.0	5,447.4	0	0	5,447.4	0	5,447.4
(Actuals)	53.3	4,798.0	0	0	4,798.0	0	4,798.0
Information, Research and Analysis							
(Planned spending)	45.0	4,988.0	0	0	4,988.0	0	4,988.0
(Total authorities)	48.0	5,400.2	0	0	5,400.2	0	5,400.2
(Actuals)	38.3	4,263.2	0	0	4,263.2	0	4,263.2
Corporate Services							
(Planned spending)	37.0	4,827.0	0	0	4,827.0	0	4,827.0
(Total authorities)	39.0	6,474.4	0	0	6,474.4	0	6,474.4
(Actuals)**	38.3	7,623.8	0	0	7,623.8	0	7,623.8
Total							
(Planned spending)	145.0	15,020.0	0.0	0.0	15,020.0	0.0	15,020.0
(Total authorities)	152.0	17,322.0	0.0	0.0	17,322.0	0.0	17,322.0
(Actuals)	129.9	16,685.0	0.0	0.0	16,685.0	0.0	16,685.0
Cost of services provided by other departments							
(Planned spending)							1,724.0
(Total authorities)							1,724.0
(Actuals)							1,885.4
Net Cost of the Program							
(Planned spending)							16,744.0
(Total authorities)							19,046.0
(Actuals)							18,570.4

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.

* Full-time equivalents

** Includes an amount of \$ 1,582.2 for Contributions to employees benefits plans.

Table 3 – Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

**Historical Comparison of Department Planned versus Actual Spending
by Business Line (thousands of dollars)**

Business Lines	Actual 2000-2001	Actual 2001-2002	2002-2003		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Complaints and Investigations	4,059.7	4,621.5	5,205.0	5,447.4	4,798.0
Information, Research and Analysis	2,693.4	4,071.4	4,988.0	5,400.2	4,263.2
Corporate Services	5,814.3	6,171.9	4,827.0	6,474.4	7,623.8*
Total	12,567.4	14,865.0	15,020.0	17,322.0	16,685.0

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Total authorities correspond to the Main Estimates plus all supplementary estimates and other authorities.

* Includes an amount of \$ 1,582.2 for Contributions to employee benefits plans.

**Table 4 – Details of Travel Expenses
for the Commissioner of Official Languages**

April 1, 2002 to March 31, 2003

1) International Travel

Total **\$ 22,523.72**

2) Travel within Canada

Total **\$ 29,941.22**

TOTAL **\$ 52,464.94**

FINANCIAL STATEMENTS

Over the past several years, as part of the Financial Information Strategy, the Receiver General for Canada and departments have worked to put in place new financial information systems and to acquire the accounting expertise required to implement full accrual accounting. Overseeing this initiative, the Treasury Board Secretariat also developed the necessary accounting policies and training programs to implement full accrual accounting government-wide.

National and international accounting standards bodies, and the Auditor General, strongly support full accrual accounting. It is the accounting practice already used by many provinces and by foreign governments such as the United States, Australia and New Zealand. Under full accrual accounting, an entity's financial statements provide a more comprehensive and up-to-date picture of its financial situation and better reflect the impact of economic events and decisions made during the fiscal year. Better information means improved transparency and accountability.

At a government-wide level, Budget 2003 and the 2002-2003 summary financial statements, presented in the Public Accounts, were prepared on a full accrual basis.

Publication of accrual-based financial statements in Departmental Performance Reports is being phased in for departments and agencies. Departmental corporations began presenting accrual-based financial statements in Volume II Part II of the *2001-2002 Public Accounts of Canada*. For 2002-2003, the offices of the five agents of Parliament (the Offices of the Auditor General, Chief Electoral Officer, Commissioner of Official Languages, Privacy Commissioner and Information Commissioner) will report accrual-based financial statements in accordance with generally accepted accounting principles. Information on the use of their appropriations is contained in the preceding reports is presented in the following tables.

In general terms, the use of appropriations focuses on spending and the acquisition of resources. Accrual accounting reports the cost of resources consumed during the year as well as reporting the assets and future financial obligations. For further details on the adoption of full accrual accounting, please refer to Annex 6 in *The Budget Plan 2003*.

OFFICE OF THE COMMISSIONER OF OFFICIAL LANGUAGES

Management Responsibility for Financial Statements

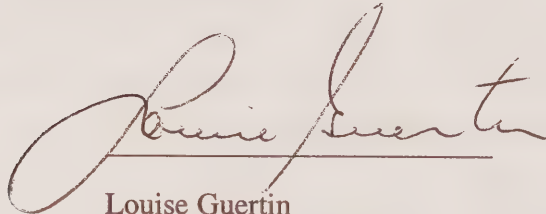
Responsibility for the integrity and objectivity of the accompanying financial statements for the year ended March 31, 2003, and all information contained in this report rests with the Office's management.

These statements have been prepared by management in accordance with Treasury Board Accounting Standards based upon Canadian generally accepted accounting principles, using management's best estimates and judgements where appropriate. These statements should be read within the context of the significant accounting policies set out in the Notes.

Management has developed and maintains books, records, internal controls and management practices designed to provide reasonable assurance that the Government's assets are safeguarded and controlled, resources are managed economically and efficiently in the attainment of corporate objectives, and that transactions are in accordance with the *Financial Administration Act* and regulations as well as the Office's policies and statutory requirements.



Dyane Adam
Commissioner of Official Languages



Louise Guertin
Senior Financial Officer
Director General, Corporate Services

Ottawa, Canada

Date: **22 SEP. 2003**

OFFICE OF THE COMMISSIONER OF OFFICIAL LANGUAGES

Statement of Financial Position (unaudited) as at 31 March

	2003	2002
Assets		
Financial assets		
Cash	\$ 26,372	\$ 0
Due from the Consolidated Revenue Fund	1,828,341	1,661,723
Accounts receivable	499,051	66,990
Loans and advances	2,575	2,275
	2,356,339	1,730,988
Tangible capital assets (note 5)	1,621,979	1,169,827
Total assets	\$ 3,978,318	\$ 2,900,815
Liabilities and accumulated deficit		
Current liabilities		
Accounts payable and accrued liabilities		
Federal government departments and agencies	\$ 224,175	\$ 162,802
Others	1,737,523	1,498,921
Provision for employee salaries and benefits	586,113	516,113
	2,547,811	2,177,836
Non-current liabilities		
Employee severance benefits (note 6)	\$ 1,582,461	\$ 1,487,796
Total liabilities	4,130,272	3,665,632
Accumulated Deficit	(151,954)	(764,817)
Total liabilities and accumulated deficit	\$ 3,978,318	\$ 2,900,815

The accompanying notes and schedules form an integral part of these statements.

OFFICE OF THE COMMISSIONER OF OFFICIAL LANGUAGES

**Statement of Operations (unaudited)
for the year ended 31 March**

	2003	2002
Expenses (note 7)		
Complaints and investigations	\$ 4,711,595	\$ 4,615,361
Information, research and analysis	4,198,421	4,003,650
Corporate Services	9,219,649	7,590,095
Net cost of operations	\$ 18,129,665	\$ 16,209,106

The accompanying notes and schedules form an integral part of these statements.

OFFICE OF THE COMMISSIONER OF OFFICIAL LANGUAGES

**Statement of Accumulated Deficit (unaudited)
for the year ended 31 March**

	2003	2002
Deficit, beginning of the year	\$ (764,817)	\$ (1,089,430)
Net cost of operations	(18,129,665)	(16,209,106)
Services provided without charge by other government departments (note 8)	1,724,000	1,584,687
Net cash provided by Government	16,851,910	14,819,587
Increase in due from CRF	166,618	129,445
Deficit, end of year	\$ (151,954)	\$ (764,817)

The accompanying notes and schedules form an integral part of these statements.

OFFICE OF THE COMMISSIONER OF OFFICIAL LANGUAGES

Statement of Cash Flow (unaudited) for the year ended 31 March

	2003	2002
Operating Activities		
Net cost of operations	\$ 18,129,665	\$ 16,209,106
Adjustments for items not affecting cash		
Statement of Operation		
Amortization of tangible capital assets	(371,394)	(276,897)
Services provided without charge (note 9)	(1,724,000)	(1,584,687)
Statement of Financial Position		
Decrease (increase) in liabilities	(464,640)	(334,107)
Increase (decrease) in cash and receivables	458,433	34,665
Cash applied to operating activities	16,028,064	14,048,080
Capital transactions		
Acquisitions of capital assets	823,546	771,507
Investing transactions		
Increase in loans and advances	300	0
Net cash provided by Government	\$ 16,851,910	\$ 14,819,587

The accompanying notes and schedules form an integral part of these statements.

OFFICE OF THE COMMISSIONER OF OFFICIAL LANGUAGES

Notes to the Financial Statements (unaudited)

Year ended 31 March 2003

1. Authority and Objectives

The Parliament of Canada adopted the first *Official Languages Act* in 1969. This Act provided that English and French would henceforth have “equality of status and equal rights and privileges as to their use in all the institutions of the Parliament and Government of Canada.”

A new *Official Languages Act* came into force in 1988. It sets out three basic objectives of the Government of Canada:

- a) ensure respect for English and French as the official languages of Canada and ensure equality of status and equal rights and privileges as to their use in all federal institutions;
- b) set out the powers, duties and functions of federal institutions with respect to the official languages of Canada; and
- c) support the development of English and French linguistic minority communities and generally advance the equality of status and use of the English and French languages within Canadian society.

The Office of the Commissioner of Official Languages (OCOL), which serves the public from its offices in Ottawa and its five regional offices, supports the Commissioner of Official Languages in fulfilling her mandate. Within the scope of her responsibility, the mandate of the Commissioner consists of taking all necessary measures to ensure recognition of the status of each of the official languages and compliance with the spirit of the *Official Languages Act* and the intent of legislators in the administration of the affairs of federal institutions, including the advancement of the equality of English and French in Canadian society.

The Commissioner of Official Languages is appointed after approval of the appointment by resolution of the Senate and the House of Commons for a seven-year term. The Commissioner of Official Languages reports directly to Parliament.

2. Significant Accounting Policies

(a) Basis of presentation:

These financial statements have been prepared on an accrual basis of accounting in accordance with Treasury Board Accounting Standards. These Standards are based on Canadian generally accepted accounting principles.

(b) Parliamentary appropriations:

Parliamentary appropriations - OCOL is financed through parliamentary appropriations. Appropriations provided to OCOL do not parallel financial reporting according to Canadian generally accepted accounting principles. They are based in a large part on cash flow requirements. Consequently, items recognized in the statement of operations and the statement of deficit are not necessarily the same as those provided through appropriations from Parliament. Note 3 on parliamentary appropriations provides information regarding the source and disposition of these authorities and provides a high-level reconciliation between the two bases of reporting.

(c) Due from the Consolidated Revenue Fund:

The OCOL operates within the Consolidated Revenue Fund (CRF). The CRF is administered by the Receiver General for Canada. All cash received by the OCOL is deposited to the CRF and all cash disbursements made by the OCOL are paid from the CRF. "Due from the CRF" represents amounts of cash that the OCOL is entitled to draw from the CRF, without further appropriations, in order to discharge its liabilities.

(d) Vacation pay:

Vacation pay is expensed as the benefit accrues to employees under their respective terms of employment using the salary levels in effect at year end. Vacation pay liability payable on cessation of employment represents obligations of the OCOL that are normally funded by appropriation when paid.

(e) Pension benefits:

The OCOL's eligible employees participate in the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada. The employees and the OCOL contribute equally to the cost of the Plan. The contributions represent the total obligations of the OCOL and are expensed in the period that the contributions are made. The OCOL is not required under present legislation to make contributions with respect to actuarial deficiencies of the Public Service Superannuation Account.

(f) Employee severance benefits:

The OCOL's liability for employee severance benefits is calculated using information derived from the results of the actuarially determined liability for employee severance benefits for the government as a whole. Employee severance benefits on cessation of employment represent obligations of the OCOL that are normally funded by appropriation when benefits are paid.

(g) Services provided without charge by other government departments and agencies: Services provided without charge by other government departments and agencies are recorded as operating expenses at their estimated cost. These include services such as: accommodation provided by Public Works and Government Services Canada, contributions covering employer's share of employees insurance premiums and costs paid by the Treasury Board Secretariat and workmen's compensation provided by Human Resources Canada. A corresponding amount is credited to the Statement of Deficit.

(h) Tangible capital assets:

Tangible capital assets are recorded at cost less amortization. Capitalization has been done on a prospective basis from April 1, 2001.

Amortization is calculated on a straight-line basis over the estimated useful life of the capital asset as follows:

Asset Class	Amortization Period
Machinery and equipment	5 years
Informatics hardware	4 years
Informatics software	3 years
Motor vehicle	7 years

(i) Receivables:

Receivables are stated at amounts expected to be ultimately realized. A provision is made for receivables where recovery is considered uncertain.

(j) Foreign currency transactions:

Transactions involving foreign currencies are translated into Canadian dollar equivalents using rates of exchange in effect at the time of those transactions. Assets and liabilities denominated in foreign currencies are translated using exchange rates in effect on March 31.

3. Parliamentary Appropriations

	2003	2002
a) Reconciliation to net cost of operations		
Net cost of operations	\$ 18,129,665	\$ 16,209,106
Adjustments for items affecting net cost but not affecting appropriations		
Less: items recorded as expenses but not affecting appropriations		
allowance for vacation pay	(70,000)	0
amortization	(371,394)	(276,897)
employee future benefits	(103,137)	(258,959)
services provided without charge	(1,724,000)	(1,584,687)
	<u>\$ 15,861,134</u>	<u>\$ 14,088,563</u>
Add: items recorded as revenue but not affecting appropriations	326	4,816
	<u>\$ 15,861,460</u>	<u>\$ 14,093,379</u>
Adjustments for items affecting appropriations		
Add :		
Capital acquisitions	823,546	771,507
	<u>\$ 16,685,006</u>	<u>\$ 14,864,886</u>
Total Parliamentary appropriations used		

b) Parliamentary appropriations provided and used

	Appropriations Provided		Appropriations Used	
	2003	2002	2003	2002
Program expenditures	\$ 15,734,700	\$ 13,793,811	\$ 15,102,830	\$ 13,414,886
Statutory amounts	1,587,318	1,454,816	1,582,176	1,450,000
Total	<u>\$ 17,322,018</u>	<u>\$ 15,248,627</u>	<u>\$ 16,685,006</u>	<u>\$ 14,864,886</u>

c) Reconciliation of parliamentary appropriations provided to parliamentary appropriations used

	2003	2002
Parliamentary appropriation provided	\$ 17,322,018	\$ 15,248,627
Less:		
lapsed appropriations	(636,686)	(378,925)
funds available for use in subsequent years	(326)	(4,816)
Parliamentary appropriation used	<u>\$ 16,685,006</u>	<u>\$ 14,864,886</u>

4. Measurement uncertainty

The preparation of financial statements requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets, liabilities, revenues and expenses reported in the financial statements. At the time of preparation of these statements, management believes the estimates and assumptions to be reasonable. The most significant item where estimates are used is amortization of tangible capital assets.

5. Tangible Capital Assets

					2003	2002
	Machinery and Equipment	Informatics Hardware	Computer Software	Motor Vehicle	Total	Total
Opening						
Cost	\$ 257,419	\$ 1,236,000	\$ 303,855	\$ 24,186	\$ 1,821,461	\$ 1,049,953
Accumulated Amortization	(10,744)	(608,957)	(24,711)	(7,222)	(651,634)	(374,736)
Net Carrying Cost	246,675	627,043	279,144	16,964	1,169,827	675,217
In-year transactions						
Additions	453,985	301,236	68,326	0	823,546	771,507
Net Disposals						
Net Write-downs						
Amortization	(16,375)	(294,895)	(57,415)	(2,708)	(371,394)	(276,897)
Closing						
Net Carrying Cost	684,285	633,384	290,054	14,256	1,621,979	1,169,827
Accumulated Amortization	(27,119)	(903,852)	(82,126)	(9,930)	(1,023,028)	(651,634)
Cost	\$ 711,404	\$ 1,537,236	\$ 372,181	\$ 24,186	\$ 2,645,007	\$ 1,821,461

6. Employee future benefits

Pension benefits:

The Public Service Superannuation Plan requires that employers contribute on an equal basis as employees to the plan. These contributions represent the total pension obligations of the OCOL and are recognized in the accounts on a current basis. The OCOL's contribution to the plan for 2002-2003 was \$1,582,176 (for 2001-2002, it was \$1,450,000) and is included in the Statement of Operations.

Employee severance benefits:

The OCOL provides post-retirement and post-employment benefits to its employees through a severance benefit plan. These benefits plans are not pre-funded and, therefore, have no assets.

	2002-2003	2001-2002
Accrued employee severance benefits, beginning of the year	\$ 1,487,796	\$ 1,277,233
Expense for the year	103,137	258,959
Benefits paid during the year	(8,472)	(48,396)
Accrued employee severance benefits, end of the year	<u>\$ 1,582,461</u>	<u>\$ 1,487,796</u>

7. Expenses

Operations and administration

	2003	2002
Salaries and employee benefits	\$ 10,882,293	\$ 10,409,734
Professional and special services	3,874,848	2,783,814
Accommodation	1,088,000	1,120,000
Transportation and communication	878,159	738,118
Utilities, materials and supplies	625,893	391,529
Amortization	371,394	276,897
Information	281,663	394,863
Rentals	94,501	65,364
Repair and maintenance	29,149	23,838
Other	3,775	4,949
Total	<u>\$ 18,129,665</u>	<u>\$ 16,209,106</u>

8. Related party transactions

The OCOL is related in terms of common ownership to all Government of Canada departments and Crown Corporations. The OCOL enters into transactions with these entities in the normal course of business and on normal trade terms. Certain of these transactions are on normal trade terms applicable to all individuals and enterprises, while others are services provided without charge.

During the year, the OCOL expensed \$5,011,130 from transactions in the normal course of business with other government departments, agencies and Crown corporations. These expenses include services provided without charge of \$1,724,000 as described in note 9.

9. Services provided without charge (\$000)

During the year, the OCOL received services that were obtained without charge from other government departments and agencies. These are recorded at their estimated costs as follows:

Services provided without charge	Amount	
	2003	2002
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	\$1,088	\$1,120
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and cost paid by Treasury Board Secretariat	634	460
Worker's compensation costs provided by Human Resources Canada	2	4
Total	<u>\$1,724</u>	<u>\$1,584</u>

APPENDIX B - Studies and Reports Published in 2002-2003

1. *Official Languages on the Internet: Web Sites of Diplomatic Missions and International Organizations* (April 2002) http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/sst_es/2002/lang_internet/lang_internet_2002_e.htm
2. *Official Languages and Immigration: Obstacles and Opportunities for Immigrants and Communities* (November 2002) http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/sst_es/2002/obstacle/obstacle_e.htm
3. *The Use of the Official Language Minority Press by Federal Institutions* (November 2002) http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/sst_es/2002/minority_minoritaire/minority_minoritaire_e.htm
4. *Official Language Requirements and Government On-Line* (June 2002) http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/sst_es/2002/gol_ged/gol_ged_2002_e.htm
5. *A Senior Public Service that Reflects Canada's Linguistic Duality* (June 2002) http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/sst_es/2002/senior_ps/seniorps_hautefp_e.pdf
6. *The Single Window Networks of the Government of Canada* (January 2003) http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/sst_es/2003/window_guichet/window_guichet_2003_e.htm
7. *Annual Report 2002-2003* http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/ar_ra/2001_02/2001_02_e.pdf
8. *Report on Plans and Priorities 2002-2003* http://www.tbs-sct.gc.ca/EST-PRE/20022003/OCOL-CLO/OCOL02rpp_e.htm
9. *Language Rights 2001-2002* http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/lr_dl/2001-2002/2001_fw-ap_e.htm

APPENDIX C - News Releases

During this fiscal period, OCOL issued 13 news releases to announce the publication of various studies produced by the Commissioner or to comment on actions taken by other agencies.

Official Languages on the Websites of Embassies and International Organizations: Reflecting Canadian Identity on the International Stage (April 29, 2002)

Presentation by the Commissioner of Official Languages Before the Romanow Commission: Communication is Central to Health Care (May 28, 2002)

Leading by Example: A Senior Public Service that Reflects Canada's Linguistic Duality (June 4, 2002)

A Red-letter Day for New Brunswick: The Commissioner of Official Languages Congratulates the Province for the Adoption of its New Official Languages Act (June 7, 2002)

Government On-Line: Connected in Both Official Languages (June 13, 2002)

The Commissioner of Official Languages Congratulates Moncton on Declaring Itself Officially Bilingual (August 6, 2002)

The official languages train is finally putting out of the station... but progress remains slow and fragmented. Annual Report 2001-2002 (October 3, 2002)

The Commissioner's Position on the Review of the Social Policy Framework Agreement (October 17, 2002)

Newspaper Advertisements: the Government Does Not Always Reach Both Language Groups (November 12, 2002)

Immigration Should Mean Diversity in Both Official Languages (November 19, 2002)

Single Window Networks: An Effective Way to Offer Government Services in Both Official Languages (January 28, 2003)

The Right Ingredients to Renew Canada's Linguistic Duality! (March 12, 2003)

The Courts and Language Rights: A Dynamic Vision (March 22, 2003)

APPENDIX D - Contact Information for Regional Offices and Headquarters

OCOL employees in Ottawa and its five regional offices are there to defend your language rights.

HEADQUARTERS

Contact information for the Commissioner and the Policies and Communication, Investigations, Corporate Services and Legal Services Branches are as follows:

344 Slater Street, Ottawa, Ontario K1A 0T8

Internet site: <http://www.ocol-clo.gc.ca>

General information: (613) 996-6368

Email: Message@ocol-clo.gc.ca

Toll free number: 1 877 996-6368

Complaints: (613) 992-LANG

Fax: (613) 993-5082

(613) 992- 5264

REGIONS

Atlantic	(506) 851-7047 1 800 561-7109	Fax:	(506) 851-7046
Quebec	(514) 283-4996 1 800 363-0628	Fax:	(514) 283-6677
Ontario	(416) 973-1903 1 800 387-0635	Fax:	(416) 973-1906
Manitoba and Saskatchewan	(204) 983-2111 1 800 665-8731	Fax:	(204) 983-7801
Alberta, British Columbia, Northwest Territories, Yukon and Nunavut	(780) 495-3111 1 800 661-3642	Fax:	(780) 495-4094

APPENDIX E - Internet References

Office of the Commissioner of Official Languages

National Report on Service to the Public in English and French: Time for a Change in Culture

http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/sst_es/2001/report_bilan/report_bilan_2001_e.htm

Annual Report 2001-2002

http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/ar_ra/2001_02/2001_02-toc_tdm_e.htm

Studies and Reports

Attitudes Toward the Use of Both Official Languages Within the Public Service of Canada

http://www.tbs-sct.gc.ca/ollo/or-ar/study-étude/er-re/index_e.asp

Environmental Scan: Access to Justice in Both Official Languages

<http://www.canada.justice.gc.ca/en/ps/franc/enviro/toc.html>

Building on Values – The Future of Health Care in Canada

http://www.hc-sc.gc.ca/english/pdf/romanow/pdfs/HCC_Final_Report.pdf

Action Plan for Official Languages

<http://www.pco-bcp.gc.ca/aia/default.asp?Language=E&page=actionplan>

One Land – Many Voices

<http://www.assembly.gov.nt.ca/Committees/officiallanguagesact.html>

The Budget Plan 2003 <http://www.fin.gc.ca/budget03/bp/bpa6e.htm>

Legislation and Regulations

Canadian Charter of Rights and Freedoms <http://lois.justice.gc.ca/en/charter/index.html>

Criminal Code <http://lois.justice.gc.ca/en/C-46/index.html>

Fitness and Amateur Sport Act <http://lois.justice.gc.ca/en/f-25/text.html>

Contraventions Act <http://lois.justice.gc.ca/en/c-38.7/text.html>

Official Languages Act <http://lois.justice.gc.ca/en/O-3.01/index.html>

Financial Administration Act <http://laws.justice.gc.ca/en/F-11/index.html>

Other References

Association des juristes d'expression française de l'Ontario (AJEFO) <http://ajefo.ca/>

Word Wizards <http://www.wordwizards.gc.ca/index.jsp>

Government On-Line http://www.gol-ged.gc.ca/index_e.asp

ANNEXE E - Références Internet

Commissariat aux langues officielles

Bilan national des services en français et en anglais : un changement de culture s'impose
http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/sst_es/2001/report_bilan/report_bilan_2001_f.htm

Rapport annuel 2001-2002
http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/ar_ra/2001_02/2001_02-toc_tdm_f.htm

Études et rapports

Attitudes face à l'utilisation des deux langues officielles dans la fonction publique du Canada
http://www.tb-sct.gc.ca/ollo/or-ar/study-étude/er-re/index_f.asp

État des lieux sur la situation de l'accès à la justice dans les deux langues officielles
<http://www.canada.justice.gc.ca/fr/ps/franc/environviro/toc.html>

Guide par nos valeurs – L'avenir des soins de santé au Canada
<http://www.amq.ca/F/Information/Rapport/Romanow.pdf>

Le plan d'action pour les langues officielles

<http://www.pco-bcp.gc.ca/ala/default.asp?Language=F&Page=ActionPlan>

Un territoire aux voix multiples
<http://www.assembly.gov.nt.ca/committees/pdf/ola-report-f.pdf>

Plan budgétaire de 2003
<http://www.fin.gc.ca/budget03/bp/bpaf6f.htm>

Textes juridiques

Charte canadienne des droits et libertés
<http://lois.justice.gc.ca/fr/charte/index.html>

Code criminel
<http://lois.justice.gc.ca/fr/C-46/index.html>

Loi sur la condition physique et le sport amateur
<http://lois.justice.gc.ca/fr/f-25/texte.html>

Loi sur les conventions
<http://lois.justice.gc.ca/fr/c-38.7/texte.html>

Loi sur les langues officielles
<http://lois.justice.gc.ca/fr/O-3.01/index.html>

Loi sur la gestion des finances publiques
<http://lois.justice.gc.ca/fr/F-11/index.html>

Autres références

Association des juristes d'expression française de l'Ontario (AJEFO)
<http://ajefo.ca/>

Génie des mots
<http://www.geniesdesmots.gc.ca/index.jsp>

Gouvernement en direct
http://www.gol-ged.gc.ca/index_f.asp

ANNEXE D - Coordonnées des bureaux régionaux et de l'administration centrale

Le personnel du Commissariat aux langues officielles à Ottawa et celui des cinq bureaux régionaux sont là pour défendre vos droits linguistiques.

ADMINISTRATION CENTRALE			
Les coordonnées du bureau de la commissaire ainsi que ceux des directions générales Politiques et communications, Enquêtes, Services corporatifs et Services juridiques sont les suivantes :			
344, rue Slater, Ottawa (Ontario) K1A 0T8			
Site Internet : http://www.ocol-clo.gc.ca		Renseignements généraux : (613) 996-6368	
Courriel : Message@ocol-clo.gc.ca		Numéro sans frais : 1 877 996-6368	
Plaintes : (613) 992-LANG		Télécopieur : (613) 993-5082	
(613) 992-5264			

RÉGIONS			
Atlantique	(506) 851-7047	Télécopieur : (506) 851-7046	Québec
Québec	(514) 283-4996	Télécopieur : (514) 283-6677	Ontario
Ontario	(416) 973-1903	Télécopieur : (416) 973-1906	Manitoba
Manitoba	(204) 983-2111	Télécopieur : (204) 983-7801	Alberta,
Colombie-Britannique,	(780) 495-3111	Télécopieur : (780) 495-4094	Yukon et Nunavut
Territoires du Nord-Ouest,	(800) 661-3642		

ANNEXE C - Communiqués

Au cours du présent exercice, le Commissariat aux langues officielles a diffusé treize communiqués pour annoncer la publication de différentes études de la commissaire ou pour commenter les actes posés par d'autres organismes.

Nos langues officielles sur les sites Internet des ambassades et des organisations internationales : le reflet de l'identité canadienne sur la scène internationale (29 avril 2002)

Présentation de la commissaire aux langues officielles devant la Commission Romanow : la communication est au cœur des soins de santé (28 mai 2002)

Donner l'exemple : une haute fonction publique fédérale qui reflète la dualité linguistique canadienne (4 juin 2002)

Un grand jour pour le Nouveau-Brunswick : la commissaire aux langues officielles félicite le gouvernement de l'adoption de la nouvelle Loi sur les langues officielles (7 juin 2002)

Le Gouvernement en direct : bien branché dans les deux langues officielles (13 juin 2002)

La commissaire aux langues officielles félicite Moncton, ville officiellement bilingue (6 août 2002)

Le train du renouveau des langues officielles quitte enfin la gare ... mais les progrès sont lents et sporadiques – Rapport annuel 2001-2002 (3 octobre 2002)

Point de vue de la commissaire sur le renouvellement de l'Entente-cadre sur l'union sociale (17 octobre 2002)

Publicité dans les journaux : le gouvernement ne rejoint pas toujours les deux groupes linguistiques (12 novembre 2002)

Immigration : la diversité canadienne devrait s'exprimer dans les deux langues officielles (19 novembre 2002)

Les guichets uniques : une façon efficace de servir la population canadienne dans les deux langues officielles (28 janvier 2003)

Les bons ingrédients pour relancer la dualité linguistique canadienne (12 mars 2003)

Les tribunaux et les droits linguistiques : une vision dynamique (22 mars 2003)

ANNEXE B - Études et rapports publiés en 2002-2003

1. Les langues officielles sur Internet : les sites de missions diplomatiques et d'organisations internationales (avril 2002) http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/sst_es/2002/lang_internet/lang_internet_2002_f.htm
2. L'immigration et les langues officielles : obstacles et possibilités qui se présentent aux immigrants et aux communautés (novembre 2002) http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/sst_es/2002/obstacle/obstacle_f.htm
3. L'utilisation de la presse de langue officielle minoritaire par les institutions fédérales (novembre 2002) http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/sst_es/2002/minority/minority_minoritaire_f.htm
4. Les exigences relatives aux langues officielles et le Gouvernement en direct (juin 2002) http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/sst_es/2002/gol_ged/gol_ged_2002_f.htm
5. Une haute fonction publique qui reflète la dualité linguistique canadienne (juin 2002) http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/sst_es/2002/senior_ps/senior_ps_hautefp_f.pdf
6. Le réseau de guichets uniques du gouvernement du Canada (janvier 2003) http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/sst_es/2003/window_guichet/window_guichet_2003_f.htm
7. Rapport annuel 2002-2003 http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/ar_ra/2001_02/2001_02_f.pdf
8. Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003 http://tbs-sct.gc.ca/EST-PRE/20022003/OCOL-CLO/OCOLO2rpp_f.asp
9. Les droits linguistiques 2001-2002 http://ocol-clo.gc.ca/archives/lr_dl/2001-2002/2001_f.htm

9. Services fournis gratuitement (en milliers de dollars)

Au cours de l'année, le Commissariat a reçu des services gratuits de ministères et d'organismes fédéraux. Ces services, et leur coût estimatif, sont énumérés ci-après :

Services fournis gratuitement		Montant	
		2003	2002
Locaux fournis par Travaux publics et Services			
gouvernementaux Canada		1 088 \$	1 120 \$
Contributions couvrant la part des employeurs des primes et coûts			
d'assurance des employés, payés			
par le Secrétariat du Conseil du Trésor		634	460
Indemnisation des accidentés du travail,			
assurée par Développement des ressources humaines Canada		2	4
Total		1 724 \$	1 584 \$

Le Commissariat est apparemment en fait de propriété commune à tous les ministères fédéraux et sociétés de la couronne. Le Commissariat conclut des transactions avec ces entités dans le cours normal de ses opérations et en fonction de modalités commerciales normales. Certaines de ces transactions se font selon des modalités commerciales normales applicables à toutes les personnes et entreprises, tandis que d'autres constituent des services fournis gratuitement.

Au cours de l'année, le Commissariat a dépensé 5 011 130 \$ au titre des transactions réalisées dans le cours normal de ses opérations avec des ministères et des organismes fédéraux et des sociétés de la Couronne. Ces dépenses comprennent des services fournis gratuitement, qui représentent une valeur de 1 724 000 \$, et que décrit la note 9.

8. Opérations entre entités apparentées

Total	2003	2002
Salaires et avantages sociaux	10 882 283 \$	10 409 734 \$
Services professionnels et spéciaux	3 874 848	2 783 814
Locaux	1 088 000	1 120 000
Transport et communication	878 159	738 118
Services publics, matériel et fournitures	625 893	391 529
Amortissement	371 394	276 897
Information	281 663	394 863
Locations	94 501	65 364
Réparation et entretien	29 149	23 838
Autres	3 775	4 949
	18 129 665 \$	16 209 106 \$

Exploitation et administration

7. Dépenses

2002-2003	2001-2002
Prestations de départ, début de l'année	1 487 796 \$
Dépenses de l'année	103 137
Prestations versées pendant l'année	(8 472)
Prestations de départ, fin de l'année	1 582 461 \$
	1 487 796 \$

Prestations de départ :

Le Commissariat verse à ses employés des prestations de retraite et d'après emploi grâce à un régime de prestations de départ. Ces régimes de prestations ne sont pas préfinancés et n'ont donc aucun actif.

4. Incertitude des mesures

L'établissement des états financiers exige de la part de la direction des estimations et des postulats qui influent sur les montants des biens, des dettes, des revenus et des dépenses déclarés. Au moment de la préparation de ces états, la direction juge raisonnables ces estimations et postulats. L'élément le plus important faisant l'objet d'estimations est l'amortissement des immobilisations corporelles.

5. Immobilisations corporelles

	2003	2002	Machinerie	Matériel	Logiciels	Véhicule	et équipement motorisé	Total	Total
Ouverture									
Coûts	257 419 \$	1 236 000 \$	303 855 \$	24 186 \$	1 821 461 \$	1 049 953 \$			
Amortissement	(10 744)	(608 957)	(24 711)	(7 222)	(651 634)	(374 736)			
Coûts de possession	246 675	627 043	279 144	16 964	1 169 827	675 217			
Transactions en cours									
d'exercice									
Ajouts	453 985	301 236	68 326	0	823 546	771 507			
Aliénations nettes									
Réductions de valeur nettes	(16 375)	(294 895)	(57 415)	(2 708)	(371 394)	(276 897)			
Amortissement									
Fermeture									
Coûts de possession	684 285	633 384	290 054	14 256	1 621 979	1 169 827			
Amortissement	(27 119)	(903 852)	(82 126)	(9 930)	(1 023 028)	(651 634)			
Coûts	711 404 \$	1 537 236 \$	372 181 \$	24 186 \$	2 645 007 \$	1 821 461 \$			

6. Avantages futurs des employés

Prestations de pension :

Le Régime de pension de retraite de la fonction publique exige que les employeurs versent au régime des cotisations égales à celles des employés. Ces contributions représentent les obligations totales du Commissariat au titre des pensions et sont reconnues dans les comptes comme dépenses courantes. La contribution du Commissariat au régime pour 2002-2003 a été de 1 582 176 \$ (en 2001-2002 elle était de 1 450 000 \$) et elle est comprise dans l'état des résultats d'exploitation.

3. Crédits parlementaires

a) Rapprochement des coûts nets des opérations		2003	2002
Coûts nets des opérations		18 129 665 \$	16 209 106 \$
Ajustements pour les éléments qui affectent les coûts nets sans affecter les crédits			
Moins : les éléments inscrits comme dépenses mais n'affectant pas les crédits			
Allocation pour paye de vacances		(70 000)	0
Amortissement		(371 394)	(276 897)
Avantages futurs des employés		(103 137)	(258 959)
Services fournis sans frais		(1 724 000)	(1 584 687)
Ajouter : éléments inscrits comme revenus		15 861 134	14 088 563
mais qui n'affectent pas les crédits		326	4 816
Ajustements pour les éléments qui affectent les crédits		15 861 460	14 093 379
Ajouter :			
Acquisitions d'immobilisations		823 546	771 507
Total des crédits parlementaires utilisés		16 685 006 \$	14 864 886 \$
b) Crédits parlementaires fournis et utilisés			
	Crédits Fournis	2003	2002
			Crédits Utilisés
Dépenses de programme		15 734 700 \$	15 102 830 \$
Montants statutaires		1 587 318	1 582 176
Total		17 322 018 \$	16 685 006 \$
c) Rapprochement des crédits parlementaires fournis et des crédits parlementaires utilisés		2003	2002
Crédits parlementaires fournis		17 322 018 \$	15 248 627 \$
Moins :			
crédits non utilisés		(636 686)	(378 925)
fonds pouvant être utilisé dans les années subséquentes		(326)	(4 816)
Crédits parlementaires utilisés		16 685 006 \$	14 864 886 \$

(g)	Services fournis gratuitement par d'autres ministères et organismes fédéraux : Les services fournis gratuitement par d'autres ministères et organismes fédéraux sont inscrits comme dépenses de fonctionnement, à leur coût estimatif. Ces services comprennent notamment : les locaux, fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, les contributions couvrant la part de l'employeur des primes et des frais d'assurance des employés, versées par le Secrétariat du Conseil du Trésor, ainsi que les indemnités des accidents du travail, assumées par Développement des ressources humaines Canada. Un montant correspondant est crédité dans l'état du déficit.	
(h)	Immobilisations corporelles : Les immobilisations corporelles sont inscrites à leur coût d'acquisition moins l'amortissement. La capitalisation se fait de manière prospective depuis le 1 avril 2001.	L'amortissement des immobilisations se fait selon une méthode d'allocation uniforme sur la vie utile estimative de l'immobilisation, de la façon suivante :
(i)	Comptes débiteurs : Les comptes débiteurs sont déclarés aux montants qui devraient être perçus effectivement. Une charge estimative est calculée lorsque le recouvrement d'un compte débiteur reste incertain.	
(j)	Opérations en monnaie étrangère : Les opérations où interviennent des monnaies étrangères sont inscrites selon leur équivalence en dollars canadiens, au taux de change en vigueur au moment où elles sont réalisées. Les biens et les obligations libellés en monnaie étrangère sont traduits en dollars canadiens, selon le taux de change en vigueur le 31 mars.	

Catégorie de biens	Période d'amortissement
Machinerie et équipement	5 ans
Matériel informatique	4 ans
Logiciels	3 ans
Véhicule motorisé	7 ans

- (b) Crédits parlementaires :
- Crédits parlementaires - le Commissariat est financé par des crédits parlementaires. Les crédits accordés au Commissariat ne correspondent pas à des paramètres de rapports financiers qui sont ceux des principes de comptabilité généralement acceptés au Canada. Ils se fondent en grande partie sur des besoins de trésorerie. Par conséquent, les éléments énumérés dans l'état des résultats d'exploitation et dans l'état du déficit ne sont pas nécessairement identiques aux éléments établis dans les crédits parlementaires. La note 3, sur les crédits parlementaires, fournit des renseignements concernant la source et l'utilisation de ces autorisations et assure un rapprochement de haut niveau entre les deux bases d'établissement de rapports.
- (c) Montants à recevoir du Trésor :
- Le Commissariat est administré dans le cadre du Fonds consolidé du revenu (FCR). Le FCR est administré par le receveur général du Canada. Tout l'argent reçu par le Commissariat est déposé dans le FCR et tout débours fait par le Commissariat est tiré sur le FCR. Les « montants à recevoir du Trésor » représentent les montants d'argent que le Commissariat peut tirer du FCR sans autre crédit, pour s'acquitter de ses obligations.
- (d) Paye de vacances :
- La paye de vacances est portée aux dépenses lorsque l'employé acquiert le droit à cet avantage, selon les modalités de son emploi, le niveau de salaire en vigueur à la fin de l'année financière. Les montants de paye de vacances à verser à un employé au moment de sa cessation d'emploi représentent des obligations à assumer par le Commissariat, qui sont financées normalement par crédit parlementaire, lorsqu'elles sont payées.
- (e) Prestations de pension :
- Les employés admissibles du Commissariat participent au Régime de pensions de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les employés et le Commissariat versent des cotisations à part égale dans ce régime. Les contributions représentent les obligations totales du Commissariat et elles sont portées aux dépenses dans la période où la contribution est versée. Le Commissariat n'est pas tenu, en vertu de la législation en vigueur, de verser des contributions pour combler des insuffisances actuarielles au Compte de pension de retraite de la fonction publique.
- (f) Prestations de départ des employés :
- L'élément de passif du Commissariat au titre des prestations de départ des employés est calculé en fonction des renseignements tirés des déterminations actuarielles des éléments de passif totaux du gouvernement au titre des prestations de départ des employés. Les prestations de départ au moment de la cessation d'emploi représentent une obligation pour le Commissariat qui est normalement financée par crédit parlementaire au moment où les prestations sont versées.

COMMISSARIAT AUX LANGUES OFFICIELLES

Notes concernant les états financiers (non vérifiés) Pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2003

1. Compétence et objectifs

Le Parlement canadien a adopté la première *Loi sur les langues officielles* en 1969. Cette loi stipulait que « le français et l'anglais sont les langues officielles du Canada; ils ont un statut et des droits et privilèges égaux quant à leur usage dans les institutions du Parlement et du gouvernement du Canada. »

Une nouvelle *Loi sur les langues officielles* est entrée en vigueur en 1988. Elle établit trois objectifs fondamentaux du gouvernement du Canada :

- a) assurer le respect du français et de l'anglais à titre de langues officielles du Canada, leur égalité de statut et l'égalité de droits et privilèges quant à leur usage dans toutes les institutions fédérales;

- b) préciser les pouvoirs, les obligations et la mission des institutions fédérales en matière de langues officielles; et

- c) appuyer le développement des minorités francophones et anglophones et, d'une façon générale, favoriser, au sein de la société canadienne, la progression vers l'égalité de statut et d'usage du français et de l'anglais.

Le Commissariat aux langues officielles (le Commissariat), qui sert la population depuis ses bureaux à Ottawa et ses cinq bureaux régionaux, appuie la commissaire aux langues officielles dans l'accomplissement de son mandat. Le mandat de la commissaire consiste à prendre, dans le cadre de sa compétence, toutes les mesures visant à assurer l'égalité du statut et l'usage de chacune des langues officielles et à faire respecter l'esprit de la présente loi et l'intention du législateur en ce qui touche l'administration des affaires des institutions fédérales, et notamment la promotion de l'égalité du français et de l'anglais dans la société canadienne.

La commissaire aux langues officielles est nommée par commission sous le grand sceau, après approbation par résolution du Sénat et de la Chambre des communes, pour un mandat de sept ans. Elle relève directement du Parlement.

2. Politiques importantes en matière de comptabilité

- (a) Base pour l'établissement des états financiers :

Les présents états financiers ont été établis selon une comptabilité d'exercice, conformément aux normes comptables du Conseil du Trésor. Ces normes se fondent sur des principes de comptabilité généralement acceptés au Canada.

COMMISSARIAT AUX LANGUES OFFICIELLES

État des flux de trésorerie (non vérifié)
pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars

	2003	2002
Activités d'exploitation		
Coûts d'exploitation nets	18 129 665 \$	16 209 106 \$
Ajustements des éléments qui n'affectent pas l'encaisse		
État des résultats d'exploitation		
Amortissement des immobilisations corporelles	(371 394)	(276 897)
Services fournis gratuitement (note 9)	(1 724 000)	(1 584 687)
État de la situation financière		
Diminution (augmentation) du passif	(464 640)	(334 107)
Augmentation (diminution) de l'encaisse et des comptes débiteurs	458 433	34 665
Encaisse affectée aux activités d'exploitation	16 028 064	14 048 080
Opérations de capital		
Acquisition d'immobilisations	823 546	771 507
Investissements		
Augmentation des prêts et avances	300	0
Encaisse nette fournie par le gouvernement	16 851 910 \$	14 819 857 \$

Les notes et les tableaux complémentaires font partie intégrante des états financiers.

COMMISSARIAT AUX LANGUES OFFICIELLES
Etat des résultats d'exploitation (non vérifié)
pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars

	2003	2002
Dépenses (note 7)		
Plaintes et enquêtes	\$ 4 711 595	\$ 4 615 361
Information, recherche et analyse	4 198 421	4 003 650
Services corporatifs	9 219 649	7 590 095
Coûts d'exploitation nets	\$ 18 129 665	\$ 16 209 106

Les notes et les tableaux complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Etat du déficit accumulé (non vérifié)
pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars

	2003	2002
Déficit accumulé, début de l'année	(764 817) \$	(1 089 430) \$
Coûts d'exploitation nets	(18 129 665)	(16 209 106)
Services fournis gratuitement	1 724 000	1 584 687
par d'autres ministères fédéraux (note 8)	16 851 910	14 819 587
Encaisse nette fournie par le gouvernement	166 618	129 445
Augmentation du montant à recevoir du Trésor	(151 954) \$	(764 817) \$
Déficit accumulé, fin de l'année		

Les notes et les tableaux complémentaires font partie intégrante des états financiers.

COMMISSARIAT AUX LANGUES OFFICIELLES
État de la situation financière (non vérifié)
au 31 mars

	2003	2002
Actif		
Actif financier		
Liquidités	26 372 \$	0 \$
Montants à recevoir du Trésor	1 828 341	1 661 723
Compte débiteur	499 051	66 990
Prêts et avances	2 575	2 275
	2 356 339	1 730 988
Immobilisation corporelles (note 5)	1 621 979	1 169 827
Actif total	3 978 318 \$	2 900 815 \$
Passif et déficit accumulé		
Passif courant		
Comptes créditeurs et frais à payer		
Ministères et agences du gouvernement	224 175 \$	162 802 \$
Autres	1 737 523	1 498 921
Allocations pour salaires et avantages sociaux	586 113	516 113
	2 547 811	2 177 836
Passif à long terme		
Prestations de départ (note 6)	1 582 461	1 487 796
Passif total	4 130 272	3 665 632
Déficit accumulé	(151 954)	(764 817)
Passif total et déficit accumulé	3 978 318 \$	2 900 815 \$

Les notes et les tableaux complémentaires font partie intégrante des états financiers.

COMMISSARIAT AUX LANGUES OFFICIELLES

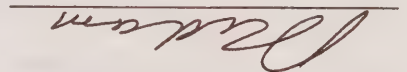
Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers

La direction du Commissariat assume la responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints concernant l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2003, ainsi que de tous les renseignements contenus dans ce rapport.

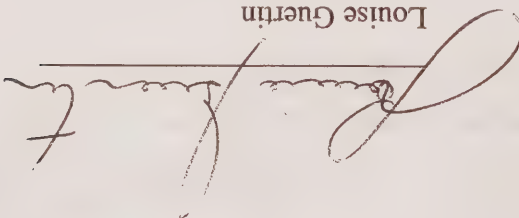
Les présents états financiers ont été établis par la direction conformément aux normes comptables du Conseil du Trésor, fondées sur les principes de comptabilité généralement acceptés au Canada, et en fonction des estimations et des jugements les meilleurs possibles de la direction, le cas échéant. Ces états financiers doivent être lus dans le contexte des politiques comptables importantes précisées dans les notes.

La direction a établi et maintenu des registres, des dossiers, des contrôles internes et des pratiques de gestion, visant à garantir raisonnablement la bonne garde et le contrôle de l'actif gouvernemental, la gestion économique et efficace des ressources aux fins des objectifs globaux, et la conformité des transactions avec la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements ainsi qu'avec les politiques et exigences législatives du Commissariat.

Dyane Adam
Commissaire aux langues officielles



Louise Guertin
Agent financier supérieur
Directrice générale, Services corporatifs



Ottawa, Canada

Date: 22 SEP, 2003

ÉTATS FINANCIERS

Ces dernières années, dans le cadre de la Stratégie d'information financière, le receveur général du Canada et les ministères se sont appliqués à implanter de nouveaux systèmes d'information financière et à acquérir l'expertise comptable essentielle à l'adoption de la comptabilité d'exercice intégrale. Chargé de surveiller la réalisation de cette initiative, le Secrétaire du Conseil du Trésor a aussi mis au point les conventions comptables et les programmes de formation nécessaires pour instaurer la comptabilité d'exercice à l'échelle du gouvernement.

Des organismes nationaux et internationaux qui établissent les normes comptables, de même que le vérificateur général, appuient fortement la comptabilité d'exercice. C'est la méthode comptable qu'appliquent déjà bon nombre de provinces et de pays tels que les États-Unis, l'Australie et la Nouvelle-Zélande. Grâce à la méthode de la comptabilité d'exercice, il est possible d'établir des états financiers qui présentent un tableau plus complet et à jour de la situation financière et reflètent davantage l'impact des événements économiques et des décisions qui ont été prises au cours de l'année financière. Une information de meilleure qualité contribue à accroître la transparence et la responsabilité.

Quand à l'ensemble du gouvernement, le Budget 2003 et les états financiers sommaires de 2002-2003 présentés dans les Comptes publics ont été établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale.

Les ministères et organismes vont intégrer progressivement à leur rapport ministériel sur le rendement des états financiers établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les établissements publics ont commencé à présenter des états financiers établis selon cette méthode à la partie II du volume II des *Comptes publics du Canada 2001-2002*. Pour 2002-2003, les bureaux des cinq agents du Parlement (Vérificateur général, Directeur général des élections, Commissaire aux langues officielles, Commissaire à l'information et Commissaire à la protection de la vie privée) présenteront leurs états financiers selon la comptabilité d'exercice en appliquant les principes comptables généralement reconnus. L'information sur l'utilisation de leurs crédits que contenaient les rapports précédents sur le rendement est présentée dans les tableaux qui suivent.

La présentation de renseignements sur l'utilisation des crédits est axée sur les dépenses et l'acquisition de ressources. La comptabilité d'exercice permet de présenter le coût des activités qui ont été réalisées ou les recettes qui ont été perçues au cours de l'année ainsi que les avoirs qui ont été utilisés et les obligations financières dont il faudra s'acquitter à l'avenir. Pour plus de renseignements sur l'adoption de la comptabilité d'exercice intégrale, veuillez vous reporter à l'annexe 6 du *Plan budgétaire de 2003*.

Tableau 3 – Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Comparaison historique des dépenses prévues des ministères par opposition aux dépenses réelles, par secteur d'activité (en milliers de dollars)

2002-2003		2000-2001		2001-2002	
Dépenses réelles	Autorisations totales	Dépenses réelles	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Dépenses prévues
Secteurs d'activités					
Plaintes et enquêtes	4 798,0	4 059,7	4 621,5	5 205,0	5 447,4
Information, recherche et analyse	4 263,2	2 693,4	4 071,4	4 988,0	5 400,2
Services corporatifs	7 623,8*	5 814,3	6 171,9	4 827,0	6 474,4
Total des dépenses	16 685,0	12 567,4	14 865,0	15 020,0	17 322,0

Note : Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.
 Le total des autorisations correspond à la somme du Budget principal des dépenses, des budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.
 * Comprend un montant de 1 582,2 pour les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Tableau 4 – Description détaillée des frais de voyages de la commissaire aux langues officielles

Du 1^{er} avril 2002 au 31 mars 2003

1) Voyages à l'étranger	Total	22 523,72 \$
2) Voyages au Canada	Total	29 941,22 \$
TOTAL		52 464,94 \$

Tableau 2 – Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues du ministère par opposition aux dépenses réelles, par secteur d'activité (en milliers de dollars, sauf ETP)

Secteurs d'activités	Fonction- ETP*	Capital	Subventions et contributions	Total des dépenses brutes	Moins : Total des recettes disponibles nettes
Plaintes et enquêtes	63,0	5 205,0	0	5 205,0	0
(Dépenses prévues)					
(Autorisations totales)	65,0	5 447,4	0	5 447,4	0
(Dépenses réelles)	53,3	4 798,0	0	4 798,0	0
Information, recherche et analyse	45,0	4 988,0	0	4 988,0	0
(Dépenses prévues)					
(Autorisations totales)	48,0	5 400,2	0	5 400,2	0
(Dépenses réelles)	38,3	4 263,2	0	4 263,2	0
Services corporatifs	37,0	4 827,0	0	4 827,0	0
(Dépenses prévues)					
(Autorisations totales)	39,0	6 474,4	0	6 474,4	0
(Dépenses réelles)**	38,3	7 623,8	0	7 623,8	0
Total	145,0	15 020,0	0,0	15 020,0	0,0
(Dépenses prévues)					
(Autorisations totales)	152,0	17 322,0	0,0	17 322,0	0,0
(Dépenses réelles)	129,9	16 685,0	0,0	16 685,0	0,0
Coût des services offerts par d'autres ministères					
(Dépenses prévues)					
(Autorisations totales)	1 724,0				
(Dépenses réelles)	1 885,4				
Coût net du programme					
(Dépenses prévues)					
(Autorisations totales)	16 744,0				
(Dépenses réelles)	18 570,4				

Note : Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

* Équivalents temps plein

** Comprend un montant de 1 582,2 \$ pour les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés

ANNEXES

ANNEXE A - TABLEAUX FINANCIERS

Tableau 1 – Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)

2002-2003		
Credit	Dépenses prévues	Autorisations totales
		Dépenses réelles
Commissariat aux langues officielles		
35 Dépenses de programme	13 330,0	15 734,7
(S) Surplus de biens de la Couronne	0,0	5,1
(S) Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés	1 690,0	1 582,2
Total pour le Commissariat	15 020,0	17 322,0
		16 685,0

Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses, des budgets supplémentaires de dépenses et des autres autorisations.

Les ressources supplémentaires sont essentielles pour augmenter les fonctions suivantes :
les relations parlementaires, la liaison avec les communautés, la recherche et l'analyse dans les domaines social et juridique et le rétablissement de la vérification linguistique au sein du Commissariat.

La demande de fonds supplémentaires n'ayant été approuvée qu'à la fin de l'exercice 2002-2003, il s'est avéré difficile d'augmenter le nombre d'employés au cours de l'exercice. Tout comme les ministères et les organismes fédéraux, le Commissariat peut, sous réserve de l'autorisation du Parlement, reporter jusqu'à 5 p.100 de son budget de fonctionnement au prochain exercice (fondé sur les dépenses de programme du *Budget principal des dépenses*). Le Commissariat a demandé la permission de reporter 666 500 \$ à l'exercice 2003-2004.

Survol de l'utilisation des équivalents temps plein

Le Commissariat a utilisé près de 130 équivalents temps plein (ETP) en 2002-2003, ce qui représente 85,5 p. 100 du budget autorisé qui en prévoit 152.

Tel qu'il est mentionné précédemment, il a été impossible d'augmenter le nombre d'employés aussi rapidement que souhaité en 2002-2003, car le financement supplémentaire n'a été approuvé que tard dans l'année.

D. Réaliser la mission de l'article 23 de la Charte canadienne des droits et libertés

L'éducation est un droit fondamental des communautés minoritaires de langue officielle protégé dans la *Charte canadienne des droits et libertés* (Charte). Compte tenu des défis qui se posent à certaines provinces et aux territoires quant à la pleine mise en œuvre du droit à la gestion scolaire, la commissaire accorde une attention particulière à l'égalité des communautés linguistiques en matière d'éducation. L'un des enjeux définis dans les études de la commissaire est celui d'augmenter les effectifs scolaires en milieu minoritaire francophone puisque seulement la moitié des élèves qui y ont droit fréquentent les écoles de la minorité linguistique francophone.

Le Commissariat a organisé une session de remue-méninges en septembre 2002 avec des chefs de file au sein des gouvernements, des réseaux de conseils scolaires et de facultés d'éducation, des parents et des enseignants. Ils ont discuté de l'action à entreprendre pour réaliser la mission énoncée dans l'article 23 de la Charte. Les intervenants se sont entendus sur la nécessité d'inscrire ces moyens d'action dans un plan de développement global des communautés francophones en situation minoritaire. Afin de poursuivre la réflexion amorcée, et en collaboration avec plusieurs partenaires, le Commissariat a produit un document qui résume les défis actuels en matière d'éducation pour les communautés francophones en situation minoritaire.

Étant donné que l'éducation est de compétence provinciale, les retombées des activités dans ce domaine sont inégales. Les liens entre la commissaire et les provinces sont plus ténus et les réseaux d'influence ne sont pas pleinement développés. L'influence que la commissaire a pu exercer est forcément indirecte. Elle a encouragé le gouvernement fédéral à privilégier des initiatives en éducation en collaboration avec les provinces et territoires. Par ailleurs, *Le plan d'action pour les langues officielles* propose des mesures pour l'éducation dans la langue de la minorité.

La commissaire est intervenue devant la Cour suprême du Canada en août 2002 dans l'affaire *Doucet-Boudreau*. Il s'agit de la question de l'exécution des ordonnances judiciaires concernant l'établissement d'une école pour la minorité linguistique. La commissaire a demandé et obtenu le statut d'intervenant dans cette cause importante afin d'exprimer l'avis que le paragraphe 24(1) de la Charte, paragraphe qui prévoit un droit de recours en cas d'atteinte aux droits et aux libertés prévus par la Charte, autorise un tribunal compétent à conserver un pouvoir de surveillance à l'égard des parties afin de vérifier si ces dernières ont agi pour mettre en œuvre les droits que garantit l'article 23 de la Charte. Au 31 mars 2003, la Cour suprême du Canada n'avait pas rendu encore sa décision. La commissaire est intervenue auprès du gouvernement du Nunavut pour lui faire part de ses préoccupations à l'égard d'un projet de loi en éducation. La commissaire et des porte-parole de la communauté francophone du Nunavut ont fait valoir au Comité permanent sur la santé et l'éducation du territoire que le régime proposé ne satisfaisait pas aux exigences

À la suite d'une proposition de la commissaire, le Centre canadien de gestion a invité des hauts fonctionnaires et des représentants d'agences centrales à une table ronde pour déterminer les moyens d'actions concrets que le gouvernement et les gestionnaires devraient entreprendre pour favoriser l'égalité du français et de l'anglais en milieu de travail. Les participants ont souligné l'importance d'accroître la capacité linguistique de l'effectif de la fonction publique et d'encourager une utilisation accrue du français au travail.

Dans une étude publiée en 2002, *Une haute fonction publique qui reflète la dualité linguistique canadienne*, la commissaire formulait plusieurs recommandations pour que la haute fonction publique intègre et reflète davantage la dualité linguistique canadienne. Les recommandations étaient destinées à la Commission de la fonction publique, au Secrétariat du Conseil du Trésor, au Bureau du Conseil privé et au Centre canadien de gestion. Un suivi démontre que les autorités concernées ont amorcé ou complété la mise en œuvre de la plupart des mesures proposées.

Les langues officielles figurent à nouveau parmi les priorités stratégiques de l'administration fédérale formulées par le greffier du Conseil privé. Tous les postes de sous-ministre adjoint et leur équivalent ont maintenant un profil CBC dans la seconde langue officielle. Le Secrétariat du Conseil du Trésor et la Commission de la fonction publique ont maintenu un bassin équilibré de candidats francophones et anglophones aux postes de niveau EX-3. Le Bureau du Conseil privé et le Secrétariat du Conseil du Trésor ont conçu une présentation sur l'application de la LLO à l'intention des dirigeants d'organismes et informement maintenant les nouveaux dirigeants des exigences de la LLO dès leur nomination. Le Centre canadien de gestion a également organisé une séance d'orientation pour les sous-ministres délégués qui traite des langues officielles. Il prépare aussi des séances semblables à l'intention des sous-ministres.

La commissaire est intervenue publiquement afin de rappeler que, pour favoriser un milieu de travail propice au bilinguisme, il faut des efforts exemplaires venant de la haute gestion. Elle a particulièrement insisté pour que la date butoir du 31 mars 2003 dictée aux gestionnaires visés par la politique pour répondre à la norme linguistique d'un cadre bilingue ne soit pas repoussée. La présidente du Conseil du Trésor a indiqué que près de 95 p. 100 des cadres qui devaient maîtriser l'autre langue officielle avaient réussi. Elle a pris les mesures nécessaires pour que les quelque 120 titulaires de postes de direction bilingues qui ne possédaient toujours pas les connaissances linguistiques requises n'exercent pas les mêmes fonctions.

instrument d'information à l'usage de toute personne intéressée par la question des droits linguistiques, le rapport illustre la solidarité remarquable des membres des communautés minoritaires de langue officielle et l'importance des mesures positives que doivent prendre les gouvernements pour mettre en œuvre les droits linguistiques.

C. Créer un environnement de travail bilingue

Le bilinguisme institutionnel requiert non seulement que la fonction publique fédérale serve le public canadien dans les deux langues officielles, mais aussi que les employés puissent travailler dans leur langue. Les activités du Commissariat qui s'inscrivent sous cet objectif traitent de la désignation des postes bilingues, de la capacité linguistique des hauts fonctionnaires, de la représentation équitable ainsi que de la disponibilité d'outils de travail, de matériel et de formation dans les deux langues officielles.

D'après une étude pilotée par le Secrétariat du Conseil du Trésor, à laquelle a participé le Commissariat, *Attitudes face à l'utilisation des deux langues officielles dans la fonction publique du Canada*, les comportements et les attitudes des employés de la fonction publique fédérale face à l'utilisation des deux langues confirment que le français demeure sous-utilisé au travail. Les francophones bilingues passent trois fois plus de temps à parler leur deuxième langue que leurs collègues anglophones bilingues et la documentation de travail circule souvent uniquement en anglais (62 p. 100). Le Commissariat a mené des activités et collaboré avec d'autres organismes en vue de corriger ces problèmes.

La commissaire a non seulement assuré le suivi des dossiers antérieurs, mais a aussi mené des enquêtes relatives à 127 plaintes concernant la langue de travail en 2002-2003. Plus de la moitié de ces plaintes touchent l'unilinguisme des services centraux et personnels, des communications écrites et de la formation professionnelle.

La commissaire a collaboré au colloque sur la langue de travail organisé par le Conseil fédéral du Nouveau-Brunswick en novembre 2002. La présidente du Conseil du Trésor a prononcé un discours visant à donner un nouvel élan à l'utilisation des langues officielles dans la fonction publique, dans lequel elle approuvait de façon générale les orientations proposées par la commissaire. L'un des résultats de cette activité a été la création d'un comité de suivi au Nouveau-Brunswick qui veille à la mise en œuvre des recommandations émises lors de ce colloque.

Le gouvernement a entrepris de moderniser son système de gestion des ressources humaines en avril 2001. La commissaire a multiplié ses interventions pour inciter le gouvernement à pleinement intégrer les langues officielles à cette réforme législative en cours. La présidente du Conseil du Trésor s'est montrée favorable aux suggestions de la commissaire et le gouvernement en tiendra compte dans la révision actuelle de ses politiques en matière de langues officielles. La commissaire a aussi comparu devant le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires pour proposer certains amendements au projet de loi.

La promotion de la dualité linguistique au sein de la société canadienne est une activité fondamentale qui vise à accroître l'adhésion des Canadiens à celle-ci. Le Commissariat mène des activités ciblées de sensibilisation tout en rappelant dans la plupart des interventions publiques l'importance de cette valeur enchâssée dans la *Constitution canadienne*.

Le Commissariat informe la population canadienne de ses droits linguistiques par divers moyens. Au cours du dernier exercice, treize communiqués ont été diffusés aux médias (voir annexe C). En outre, la commissaire a accordé plus de 280 entrevues aux médias et a prononcé 29 allocutions. Quinze stands d'information présentant les activités du Commissariat au grand public ont été tenus, sans compter les nombreuses brochures et affiches qui ont été distribuées. Ce programme d'information a pour but de sensibiliser la population canadienne à la dualité linguistique. Il vise également à accroître la visibilité du Commissariat et à bien outiller la population dans l'exercice de ses droits.

De concert avec Patrimoine canadien, le Commissariat a participé à l'organisation d'un forum ayant pour thème *L'avenir à bâtir : la dualité linguistique en 2012*. Ce forum réunissait des personnes des milieux des affaires, de l'éducation, des médias et de l'administration publique ou parapublique. Les participants devaient formuler une vision de la dualité linguistique au Canada en 2012 et proposer des stratégies appropriées pour sa réalisation. Cette activité a fourni au Commissariat des suggestions qui lui permettront de mieux cibler son action en matière de promotion des langues officielles auprès des communautés linguistiques majoritaires.

Dans le cadre d'une allocution devant la conférence conjointe de l'Association canadienne des professeurs d'immersion et de l'Association canadienne des professeurs de langue seconde en novembre 2002 intitulée *Un nouveau défi pour l'enseignement des langues secondes au Canada*, la commissaire a insisté sur le rôle fondamental que jouent les professeurs de langue seconde pour rapprocher les Canadiens et Canadiennes et renforcer la valeur de la dualité linguistique. L'enseignement d'une deuxième langue officielle enrichit l'expérience de nos concitoyens et renforce l'appui populaire à l'égard des langues officielles. La plupart des besoins soulignés par la commissaire ont été repris dans *Le plan d'action pour les langues officielles* : accroître le recrutement d'enseignants qualifiés, augmenter le nombre de jeunes bilingues parmi les majorités anglophones et francophones, fournir un appui à la recherche, développer un plan d'ensemble et, enfin, financer entièrement ces initiatives.

Dans le cadre d'un colloque soulignant le 25^e anniversaire de la Faculté de droit de l'Université de Moncton, la commissaire a rendu public en mars 2003 un nouveau rapport, *Les droits linguistiques 2001-2002*. Cette publication analyse les principales décisions des tribunaux relatives aux droits linguistiques au Canada en 2001 et 2002 dans différents secteurs tels que le système de justice, l'éducation, la santé, l'administration fédérale, le développement économique et les communications. Se voulant d'abord un

à formuler une vision d'avenir des communautés de langue officielle en situation minoritaire pour 2012. Ce travail a mobilisé les intervenants pour qu'ils se rapprochent d'une vision commune des enjeux qui touchent à leur développement.

Les bureaux régionaux du Commissariat, par les contacts quotidiens qu'ils entretiennent avec la population canadienne et les communautés minoritaires, sont à l'affût des besoins en langues officielles. Le Commissariat a déployé des efforts pour maintenir et même renforcer son rôle de liaison en créant de nouveaux postes d'agents de liaison. Les activités régionales qui en découlent contribuent au développement des communautés.

À l'été 2002, Justice Canada publiait un rapport intitulé *État des lieux sur la situation de l'accès à la justice dans les deux langues officielles* qui démontre, comme le Commissariat l'avait constaté dans des études antérieures, que l'ensemble des membres des communautés de langue officielle minoritaire font face à des difficultés quant à l'accès au système judiciaire dans leur langue. La commissaire est intervenue devant les comités parlementaires afin d'encourager Justice Canada, en concertation avec ses homologues provinciaux et territoriaux, à examiner les solutions suggérées dans l'étude. *Le plan d'action pour les langues officielles* prévoit que des montants seront investis dans des mesures ciblées visant à faciliter l'accès à la justice dans les deux langues. Justice Canada a également annoncé la création d'un mécanisme de consultation auquel participent les communautés, les juristes et les justiciables de façon à mettre en œuvre des solutions propres à la situation particulière de chacune des régions.

La commissaire est également intervenue auprès du gouvernement des Territoires du Nord-Ouest et du Comité spécial de révision de la Loi sur les langues officielles de ce territoire. En déposant un mémoire précis et en leur écrivant à quelques reprises, la commissaire a pu aider à bonifier le rapport du Comité spécial intitulé *Un territoire aux voix multiples* de façon à ce que des progrès soient faits vers l'égalité du français et de l'anglais. Le projet de loi sur une nouvelle Loi sur les langues officielles aux Territoires du Nord-Ouest sera déposé en automne 2003.

Deux ans après le jugement de la Cour fédérale, et cinq ans après la conclusion de l'enquête de la commissaire concernant une plainte de l'Association des juristes d'expression française de l'Ontario (AJFO) au sujet de la Loi sur les conventions, Justice Canada a conclu une entente avec le gouvernement de l'Ontario qui garantit aux citoyens et citoyennes le respect de leurs droits linguistiques prévus dans la Loi sur les langues officielles et le Code criminel. L'entente améliore les services en français en Ontario par la création de sept nouvelles régions où les francophones ont droit à ces services judiciaires. Le personnel judiciaire doit dorénavant formuler une offre active de ces services en français, obligation qui n'existe pas actuellement dans la loi provinciale sur les services en français.

Entre 1998 et 2001, 20 p. 100 des plaintes déposées au Commissariat reprochent aux institutions fédérales qui annoncent dans les journaux de ne pas faire paraître une publicité équivalente dans la presse écrite de langue officielle minoritaire. La commissaire a complété une étude en novembre 2002 et a formulé dix-huit recommandations pour endiguer ce problème systémique, qui prive les communautés minoritaires de l'information gouvernementale les concernant et qui a des effets sur la viabilité des journaux locaux. Communication Canada et le Secrétariat du Conseil du Trésor se sont engagés à donner suite aux recommandations.

Comme nous l'a démontré la lutte pour sauver l'hôpital Montfort, seul hôpital universitaire francophone de l'Ontario, les intervenants communautaires en milieu minoritaire considèrent la santé comme un secteur névralgique de leur propre vitalité. La commissaire est intervenue auprès de la commission Romanow pour que le rapport sur l'avenir des soins de santé au Canada tienne compte des besoins des communautés linguistiques. Le rapport final de cette commission, *Guide par nos valeurs – L'avenir des soins de santé au Canada*, tenait compte de la dimension linguistique dans une de ses recommandations.

L'immigration, en plus de procurer des avantages démographiques, contribue au développement social et économique des communautés d'accueil. La commissaire a publié une étude en novembre 2002 intitulée *L'immigration et les langues officielles : obstacles et possibilités qui se présentent aux immigrants et aux communautés*. Cette étude propose des mesures fondées sur des expériences d'immigrants et qui favorisent l'immigration au sein des communautés de langue officielle. Le Commissariat a aussi organisé des ateliers pour mobiliser les membres des communautés minoritaires à participer plus activement à l'accueil des immigrants. Ces ateliers ont permis de créer des réseaux efficaces qui faciliteront le développement et la mise en place de stratégies d'intégration des immigrants dans ces milieux.

Depuis la publication du *Rapport annuel 2001-2002*, la commissaire a pressé le gouvernement de rendre public le plan d'action qu'il préparait. Cette intervention faisait écho à la volonté exprimée par les communautés et aux rapports d'intervenants qui réclamaient un plan d'action (*Collectivités minoritaires de langues officielles : promouvoir un objectif gouvernemental; Maintenir le cap : la dualité linguistique face au défi des transformations gouvernementales; De la coupe aux lèvres : un coup de cœur se fait attendre; et Des communautés en action : politique de développement global*). La commissaire a fait connaître l'urgence d'agir clairement en énonçant sept priorités qui devaient figurer dans le produit final. Le plan d'action pour les langues officielles tient compte de ces priorités et insiste notamment sur le développement des communautés, l'un des trois axes stratégiques.

En collaboration avec Patrimoine canadien, le Commissariat a organisé un forum, *Vers des communautés maîtres de leur développement*, où il a recueilli des renseignements qui donnent plus de pertinence et de justesse à ses interventions. Les participants étaient invités

Le Commissariat a organisé ou mené bon nombre d'initiatives appuyant le développement éducatif, économique et social des communautés minoritaires de langue officielle, ou a participé à plusieurs d'entre elles. La commissaire a rencontré au moins 27 associations oeuvrant dans les différents secteurs du développement des communautés linguistiques.

Développement des communautés

Le Commissariat établit des relations avec les gouvernements et des organismes communautaires dans le but d'appuyer le développement des communautés et de promouvoir la valeur de la dualité linguistique auprès de tous les Canadiens et Canadiennes.

B. Appuyer le développement des communautés et promouvoir l'égalité du français et de l'anglais dans la société canadienne

Le Comité sénatorial des affaires juridiques et constitutionnelles a tenu compte des amendements suggérés au projet de loi visant la rédaction de textes législatifs qui n'ont été publiés que dans une seule langue officielle. La comparaison de la commissaire a contribué à bonifier le projet de loi grâce à deux amendements. D'une part, le Comité a adopté des amendements qui feront en sorte que le gouvernement disposera d'un délai de six ans pour rédiger les textes réglementaires fautifs. D'autre part, Justice Canada devra procéder à un examen complet de la mise en œuvre de cette loi dans les cinq ans suivant sa date d'entrée en vigueur et remettre un rapport d'examen aux deux chambres du Parlement.

Grâce au leadership des membres du sous-comité sur le sport du Comité permanent du patrimoine canadien de la Chambre des communes et du Comité sénatorial des affaires sociales parlementaires, la nouvelle *Loi sur la condition physique et le sport amateur* incorpore des amendements importants suggérés par la commissaire. Par exemple, le préambule mentionne explicitement l'importance de la dualité linguistique dans le sport et l'article 6 précise que l'aide financière accordée aux organismes nationaux de sport doit se conformer aux parties IV (langue de communication et de services) et VII (protection et promotion des communautés linguistiques) de la LLO.

Au cours de l'exercice, la commissaire a mené des activités de suivi auprès de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) qui avait diminué le niveau de bilinguisme requis de ses agents au Nouveau-Brunswick. La GRC a acquiescé aux recommandations de la commissaire et s'est engagée à les mettre en œuvre pour que les policiers soient en mesure de servir les citoyens dans la langue officielle de leur choix.

La commissaire intervient régulièrement devant les comités parlementaires pour influencer le législateur. Au cours du dernier exercice, elle a comparu dix fois devant divers comités canadiens. Plusieurs processus législatifs sont toujours en cours, mais des résultats notables ont déjà été atteints.

En matière de services au public, *Le plan d'action pour les langues officielles* du Canada répond à une recommandation précise de la commissaire voulant que l'on renforce le rôle de surveillance et d'évaluation du Secrétariat du Conseil du Trésor auprès des institutions fédérales. Le plan propose aussi d'autres mesures comme l'amélioration de la formation linguistique des fonctionnaires fédéraux, l'établissement d'un fonds régional à l'intention des conseils fédéraux pour développer des partenariats dans leur région et d'un fonds d'innovation pour déterminer des moyens susceptibles d'améliorer les services rendus au public.

La commissaire a publié une étude qui examine l'impact linguistique de l'initiative *Gouvernement en direct*. L'étude intitulée *Les exigences relatives aux langues officielles et le Gouvernement en direct* propose une série de recommandations pour inciter les institutions à tenir compte de leurs obligations linguistiques dès les premières phases de planification et de mise en place de tels projets. Au 31 mars 2003, le Secrétariat du Conseil du Trésor avait amorcé la mise en œuvre des neuf recommandations formulées en juin 2002. Parmi les résultats les plus prometteurs, mentionnons la révision de sa politique sur les réseaux informatiques, l'examen de la qualité et de l'équilibre des deux langues officielles sur les sites Internet des institutions fédérales ainsi que la création d'un projet pilote visant à accroître la documentation et l'information spécialisées en français. Depuis 1999, le Commissariat exhorte l'administration fédérale à déployer des moyens pour accroître l'usage du français sur Internet. En 2002, certains ministères, sous la coordination de Patrimoine canadien, ont adopté un plan d'action reçu favorablement par la commissaire. Certaines initiatives mises en place par la suite répondent directement aux besoins détectés, notamment un symposium sur les industries de la langue organisé par Industrie Canada, la création d'un centre d'expertise consacré au développement d'outils techno-linguistiques sous la responsabilité du Conseil national de recherches du Canada et le lancement d'une trousse langagière en ligne de Patrimoine canadien intitulée *Génies des mots*.

À la suite de nombreuses interventions de la commissaire et de l'ancien Comité mixte permanent des langues officielles, Air Canada a publié son propre plan d'action sur les langues officielles au printemps 2002. Ce plan visait à améliorer les problèmes linguistiques systémiques que la commissaire avait déjà décelés. Malgré une vigie exercée à l'égard des services dispensés par Air Canada et des discussions soutenues avec le transporteur, il était difficile de mesurer les résultats atteints compte tenu de la crise financière que traversait la société.

Dans un rapport d'enquête paru en 2000, la commissaire a recommandé à la Chambre des communes d'assurer au public canadien un accès aux débats parlementaires dans les deux langues officielles. En 2001, un plaignant a demandé à la Cour fédérale de l'y obliger. La commissaire est intervenue auprès du tribunal pour expliquer les conclusions de son enquête. En juin 2002, le tribunal a rendu son jugement et donné raison au plaignant et à la commissaire. Cependant, la Chambre a porté le jugement en appel et la cause doit être entendue à l'automne 2003.

III RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Le Commissariat incitera les institutions fédérales assujetties à la Loi sur les langues officielles à respecter l'égalité du français et de l'anglais et à promouvoir les deux langues officielles dans la société canadienne.

Le résultat stratégique atteint par le Commissariat se mesure en fonction des objectifs précis qu'il s'est donnés. Ci-dessous, nous présentons les principales activités et réalisations du dernier exercice qui sont liées à chacun des objectifs mentionnés. Le rendement du Commissariat se démontre par les changements administratifs ou les comportements organisationnels qu'il suscite dans les institutions fédérales assujetties à la LLO ou dans des organismes sociaux, lesquels se répercutent dans la population canadienne.

A. Offrir un service de qualité égale à la population canadienne dans l'une ou l'autre langue officielle

La qualité des services publics dans les deux langues officielles est une préoccupation des Canadiens et des Canadiennes. En effet, plus des trois quarts des 1 330 plaintes reçues au Commissariat au cours du dernier exercice se rapportent à cette question. Dans le but d'atteindre des résultats dans l'ensemble des institutions fédérales assujetties à la LLO, le Commissariat mène des activités de sensibilisation auprès des hauts fonctionnaires, collabore avec les agences centrales et intervient dans des dossiers névralgiques.

Depuis la publication de l'étude *Bilan national des services au public en français et en anglais : un changement de culture s'impose* en 2001, la commissaire surveille

attentivement la qualité des services offerts dans les bureaux désignés bilingues aux fins de la langue de service. Elle discute régulièrement avec le Secrétaire du Conseil du Trésor et émet des recommandations. Les activités de suivi au cours de cet exercice ont permis de déterminer que le Secréariat a pleinement donné suite à la moitié des 22 recommandations formulées et que les autres sont en voie d'être mises en œuvre.

Dans le but d'amener un changement de culture au sein de la fonction publique, la commissaire a rencontré les comités de gestion de sept institutions fédérales au cours du dernier exercice. Elle vise ainsi à sensibiliser les hauts dirigeants à l'importance d'intégrer la dualité linguistique comme valeur dans leur organisation. Ce travail a pour objectif d'améliorer le service dans les deux langues officielles et de prévenir les cas qui pourraient entraîner des plaintes.

La commissaire a aussi créé le Prix Léon du Leadership qui sera décerné chaque année afin de reconnaître le travail d'un haut fonctionnaire à l'égard de la mise en œuvre du Programme des langues officielles. À l'instar de la commissaire, le greffier du Conseil privé a décidé d'honorer l'excellence en matière de langues officielles lors de la remise des Prix d'excellence du Chef de la fonction publique qui aura lieu à partir de 2003.

Le Commissariat est composé de quatre directions générales qui contribuent à la réalisation de sa mission auprès des Canadiens et des Canadiennes. Le tableau suivant illustre les responsabilités de chacune d'entre elles à l'égard des six rôles de la commissaire.

Directions générales					
Rôles	Enquêtes	Politiques	Services juridiques	Services corporatifs	
et Communications					
Ombudsman	P	S	S	S	
Vérification	P	S	S	S	
Liaison	P	P	P	S	
Vigie	S	P	P	S	
Promotion	S	P	S	S	
et éducation					
Intervention	S	S	P	S	
devant les tribunaux					

P : Responsabilité principale
S : Rôle de soutien

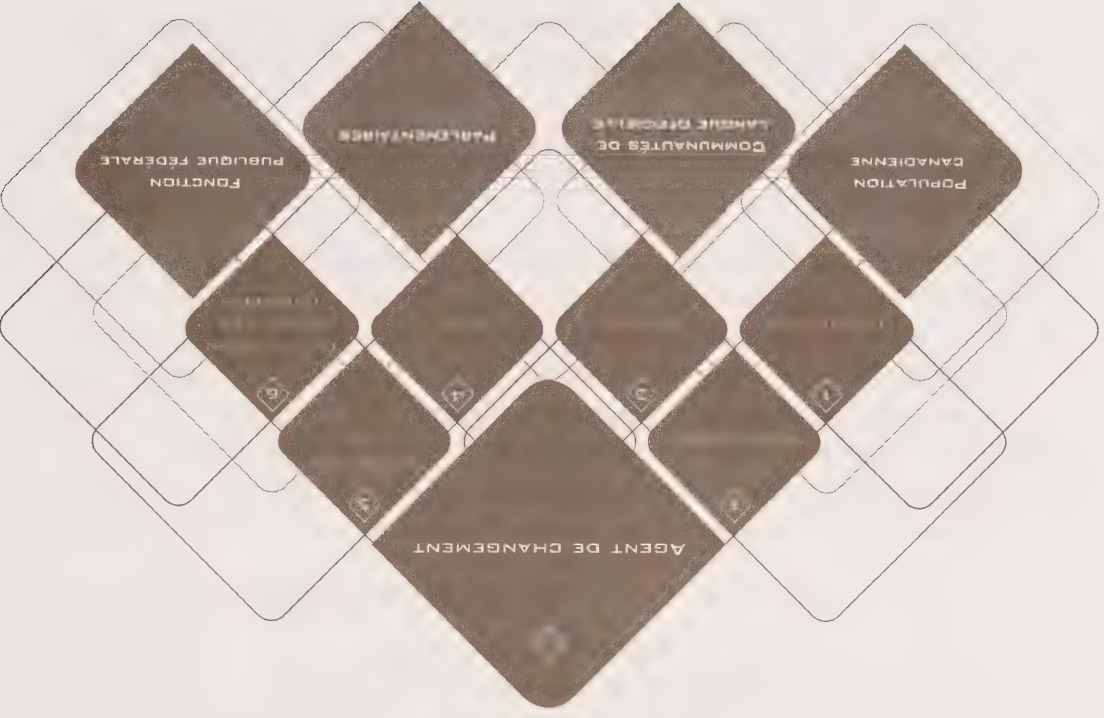
Le Commissariat occupe un bureau à Ottawa et cinq bureaux régionaux situés à Edmonton, Winnipeg, Toronto, Montréal et Moncton. Les coordonnées de ces bureaux se trouvent à l'annexe D.

3. Rôle de liaison. Le Commissariat exerce un rôle de liaison auprès des institutions fédérales, des communautés et des divers ordres de gouvernement à travers le pays pour intervenir dans des dossiers importants et pour faciliter la communication des besoins et des attentes en matière de langues officielles.

4. Rôle de vigie. La vigie consiste à exercer une action préventive en intervenant à l'étape de l'élaboration des lois, des règlements et des politiques pour s'assurer que les droits linguistiques sont au centre des préoccupations des décideurs.

5. Rôle de promotion et d'éducation. Ce rôle s'exerce au moyen de recherches, d'études, d'activités de sensibilisation, d'allocutions et par la participation à des colloques dans le but d'informer l'ensemble des Canadiens et des Canadiennes de l'importance des langues officielles.

6. Rôle d'intervention devant les tribunaux. La commissaire peut intervenir devant les tribunaux dans toute instance judiciaire relative au statut ou à l'usage du français ou de l'anglais afin d'assurer le respect des droits linguistiques.



ENVIRONNEMENT DU COMMISSARIAT

La *Charte canadienne des droits et libertés* (Charte) reconnaît que l'anglais et le français sont les langues officielles du Canada et qu'à ce titre elles ont un statut, des droits et des privilèges égaux. La commissaire veille au respect de l'égalité du français et de l'anglais au sein du Parlement, du gouvernement du Canada, de l'administration fédérale, des institutions fédérales assujetties à la *Loi sur les langues officielles* (LLO) et contribue à la promotion de la dualité linguistique au sein de la société canadienne. En tant qu'ombudsman, elle est toujours à l'écoute du public canadien et analyse les plaintes qui lui sont soumises en vertu de la LLO.

La commissaire contribue aussi au maintien et à l'épanouissement des collectivités de langue officielle au Canada. Elle entretient des liens étroits avec les organismes représentant les communautés de langue officielle et participe à des débats publics qui influent sur la dualité linguistique. La commissaire peut également intervenir devant les tribunaux dans des affaires mettant en cause l'exercice des droits linguistiques.

La nature horizontale des dossiers amène la commissaire à travailler avec toutes les institutions fédérales et, plus particulièrement, avec le Bureau du Conseil privé, le Secréariat du Conseil du Trésor, la Commission de la fonction publique, Patrimoine canadien et Justice Canada. Les comités permanents des langues officielles du Sénat et de la Chambre des communes demeurent des interlocuteurs privilégiés.

APERÇU DU COMMISSARIAT

Le mandat de la commissaire consiste à prendre toutes les mesures visant à assurer la reconnaissance du statut d'égalité de l'anglais et du français, à faire respecter l'esprit de la LLO et l'intention du législateur dans l'administration des affaires des institutions fédérales et à promouvoir les langues officielles au sein de la société canadienne. Parmi les 187 institutions fédérales assujetties à la LLO, figurent les ministères (comme Développement des ressources humaines Canada et Industrie Canada), les organismes (comme l'Agence des douanes et du revenu du Canada et Parcs Canada), les sociétés d'État (telles Postes Canada et la Société Radio-Canada) et les institutions privées (dont Air Canada et Canadien National). La commissaire réalise son mandat d'agent de changement par l'entremise des six rôles suivants.

1. **Rôle d'ombudsman.** La commissaire reçoit des plaintes du public, les examine et, s'il y a lieu, fait enquête et émet les recommandations qui s'imposent.
2. **Rôle de vérification.** La commissaire procède à des vérifications afin de mesurer le niveau de conformité aux exigences de la LLO et propose des recommandations s'appliquant au cadre de gestion existant au sein des institutions fédérales.

C'est avec plaisir que je soumetts au Parlement le *Rapport sur le rendement* du Commissariat aux langues officielles (le Commissariat) pour la période se terminant le 31 mars 2003.

En tant qu'agent du Parlement, je veille à ce que les institutions fédérales assujetties à la *Loi sur les langues officielles* respectent les principes et les valeurs qui sous-tendent cette loi. Il ressort de cette mission que le Commissariat doit améliorer sans cesse sa capacité d'influencer les institutions fédérales à cet effet.



Dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003*, j'ai insisté sur quatre objectifs stratégiques :

- offrir un service de qualité égale à la population canadienne dans l'une ou l'autre langue officielle;
- appuyer le développement des communautés et promouvoir l'égalité du français et de l'anglais dans la société canadienne;
- créer un environnement de travail bilingue; et
- réaliser la mission de l'article 23 de la *Charte canadienne des droits et libertés*.

Comme vous le constaterez en lisant ce rapport, le Commissariat a concentré ses activités et ses axes d'intervention dans ces domaines en jouant six rôles distincts et complémentaires. Afin de s'assurer que les droits linguistiques demeurent au cœur de leurs préoccupations, le Commissariat a également misé davantage sur la collaboration et la concertation avec les institutions fédérales, les provinces, les territoires et les communautés afin qu'ils collaborent davantage entre eux. Ces efforts s'inscrivent dans une vision proactive de notre travail en matière linguistique.

Je tiens aussi à souligner que nos efforts de promotion et de protection de la dualité linguistique sont appuyés par la vigilance qu'exercent les membres des comités parlementaires. L'appui de l'ancien Comité mixte permanent des langues officielles nous a permis d'obtenir des fonds supplémentaires afin d'améliorer la liaison, de relancer la vérification et d'intensifier la recherche.

Notre mission exige que nous fassions preuve de leadership, que nous privilégions la concertation et que nous encouragions les moyens d'action concrets pour stimuler le changement. Nous avons déjà fait des progrès notables en ce sens et nous poursuivons nos efforts pour que les objectifs et les principes de la *Loi sur les langues officielles* soient intégrés aux valeurs de l'appareil fédéral.

Dyane Adam

TABLE DES MATIÈRES

I Message de la commissaire	2
II Contexte stratégique	3
Environnement du Commissariat	3
Aperçu du Commissariat	3
III Résultat stratégique	6
A. Offrir un service de qualité égale à la population canadienne dans l'une ou l'autre langue officielle	6
B. Appuyer le développement des communautés et promouvoir l'égalité du français et de l'anglais dans la société canadienne	8
Développement des communautés	9
Promotion des langues officielles	11
C. Créer un environnement de travail bilingue	12
D. Réaliser la mission de l'article 23 de la <i>Charte canadienne des droits et libertés</i>	14
Fonction de contrôleur moderne	15
Rendement financier	15
Survol de l'utilisation des crédits parlementaires	15
Survol de l'utilisation des équivalents à temps plein	16
Annexes	17
A. Tableaux financiers	17
B. Etudes et rapports publiés en 2002-2003	32
C. Communiqués	33
D. Coordonnées des bureaux régionaux et de l'administration centrale	34
E. Références Internet	35



Commissariat
aux langues officielles

Rapport sur le rendement
Pour la période se terminant le
31 mars 2003

A handwritten signature in black ink, reading "Jean Chrétien".

Le très honorable Jean Chrétien
Premier ministre du Canada

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2003* : http://www.tbs-sct.gc.ca/ma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corrobore par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : ma-mrr@tbs-sct.gc.ca



Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commenant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2003

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/60-2003
ISBN 0-660-62425-7



Commissariat aux langues officielles

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2003



Office of the Correctional Investigator

Performance Report

For the period ending
March 31, 2003



Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2003

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/61-2003
ISBN 0-660-62426-5



Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2003 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2003

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/61-2003
ISBN 0-660-62426-5



Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2003 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department’s performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L’Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

OFFICE OF THE CORRECTIONAL INVESTIGATOR
DEPARTMENTAL PERFORMANCE REPORT

**For the
period ending
March 31, 2003**

A handwritten signature in black ink, reading "Wayne Easter". The signature is fluid and cursive, with the first name "Wayne" and last name "Easter" clearly distinguishable.

Wayne Easter
Solicitor General of Canada

TABLE OF CONTENTS

Section I:	Message	
1.1	Correctional Investigator's Message	5
Section II:	Agency Performance	7
2.1	Mandate	7
2.2	Mission Statement	7
2.3	Business Line and Resources	7
2.4	Organizational Chart	8
2.5	Societal and Operational Contexts	10
2.6	OCI Logic Model	11
2.7	Implementation of the OCI Corporate Strategic Plan	15
2.8	Performance Accomplishments.....	21
Annex A:	Financial Performance Overview	25
	Financial Table 1	26
	Financial Table 2	27
	Financial Table 3	27
Annex B:	Other Information.....	28
i)	Contacts for further Information	29
ii)	Agency Website	29
iii)	Agency E-Mail Address	29
iv)	Legislation and Associated Regulations Administered	29
v)	Statutory Annual Reports and Other Agency Reports.....	29

Section I: Message

1.1 Correctional Investigator's Message

I am mandated as an Ombudsman for Federal Corrections. I firmly believe that the responsible oversight of correctional operations is a service that Canadians value greatly. The strategic outcome that they legitimately expect is that their correctional system will be fair, equitable, humane, reasonable and effective. It is our focus in all that we do, to ensure that this happens is indeed our "raison d'être".

This past year has been an exceptionally productive and challenging one for the Office of the Correctional Investigator (OCI). We have now achieved full implementation of the Corporate Strategic Plan we had adopted in January 2002. This achievement reflects the OCI's steadfast adherence to the new management framework "Results for Canadians". It is also consistent with the OCI's long-standing commitment to excellence in service delivery, professional and ethical corporate behavior, reliable and meaningful reporting and responsible spending.

Implementing the Plan has significantly transformed all aspects of our operations. It has improved the quality and the value of the services we provide to Canadians, notably to Aboriginal Offenders and Federally Sentenced Women. We remain concerned with the high number of issues brought to our attention by or on behalf of the offender population, and will continue to favor a pro-active, holistic and systemic approach.

In the months ahead, the Office will continue to explore new strategic directions, actively seeking to assist in improving the correctional treatment afforded Young Offenders and Elderly Offenders. We confidently expect that we will further ameliorate our performance vis-à-vis our strategic outcome, achieving the results Canadians deserve and rightfully expect.

Canadians increasingly recognize that the communities in which they live are ultimately safer and better protected when offender concerns are addressed fairly, humanely and responsibly. In the role of Ombudsman, the Office fully intends to contribute in assuring Canadians that this is indeed what happens in our federal correctional system.

R.L. Stewart
Correctional Investigator

Section II: Agency Performance

2.1 Mandate

The Office of the Correctional Investigator was established in 1973 pursuant to Part II of the Inquiries Act. With the proclamation in November 1992 of Part III of the Corrections and Conditional Release Act, this is now the enabling legislation. The mandate of the Correctional Investigator, as defined by this legislation, is to function as an Ombudsman for federal offenders. The Correctional Investigator is independent of the Correctional Service of Canada and may initiate an investigation on receipt of a complaint by or on behalf of an offender, at the request of the Minister or on his own initiative. The Correctional Investigator is required by legislation to report annually through the Solicitor General to both Houses of Parliament.

2.2 Mission Statement

The Office of the Correctional Investigator is committed to maintaining an accessible independent avenue of redress for offender complaints and to provide timely recommendations to the Commissioner of the Correctional Service of Canada and the Solicitor General which address the areas of concern raised on complaint.

2.3 Business Line and Resources

The Office of the Correctional Investigator (OCI) has one Business Line which, as detailed in Section 167 of the Corrections and Conditional Release Act (CCRA), is to conduct investigations into the problems of offenders related to decisions, recommendations, acts or omissions of the Commissioner of Corrections or any person under the control and management of, or performing service for or on behalf of the Commissioner of Corrections that affects offenders either individually or as a group.

Section 19 of the CCRA also implicitly requires that it reviews all investigations performed by the Correctional Service of Canada following the death or serious bodily injury to an inmate. The OCI is also engaged in similar monitoring of interventions by Institutional Emergency Response Teams (IERT's), in keeping with the recommendations of the Arbour Commission.

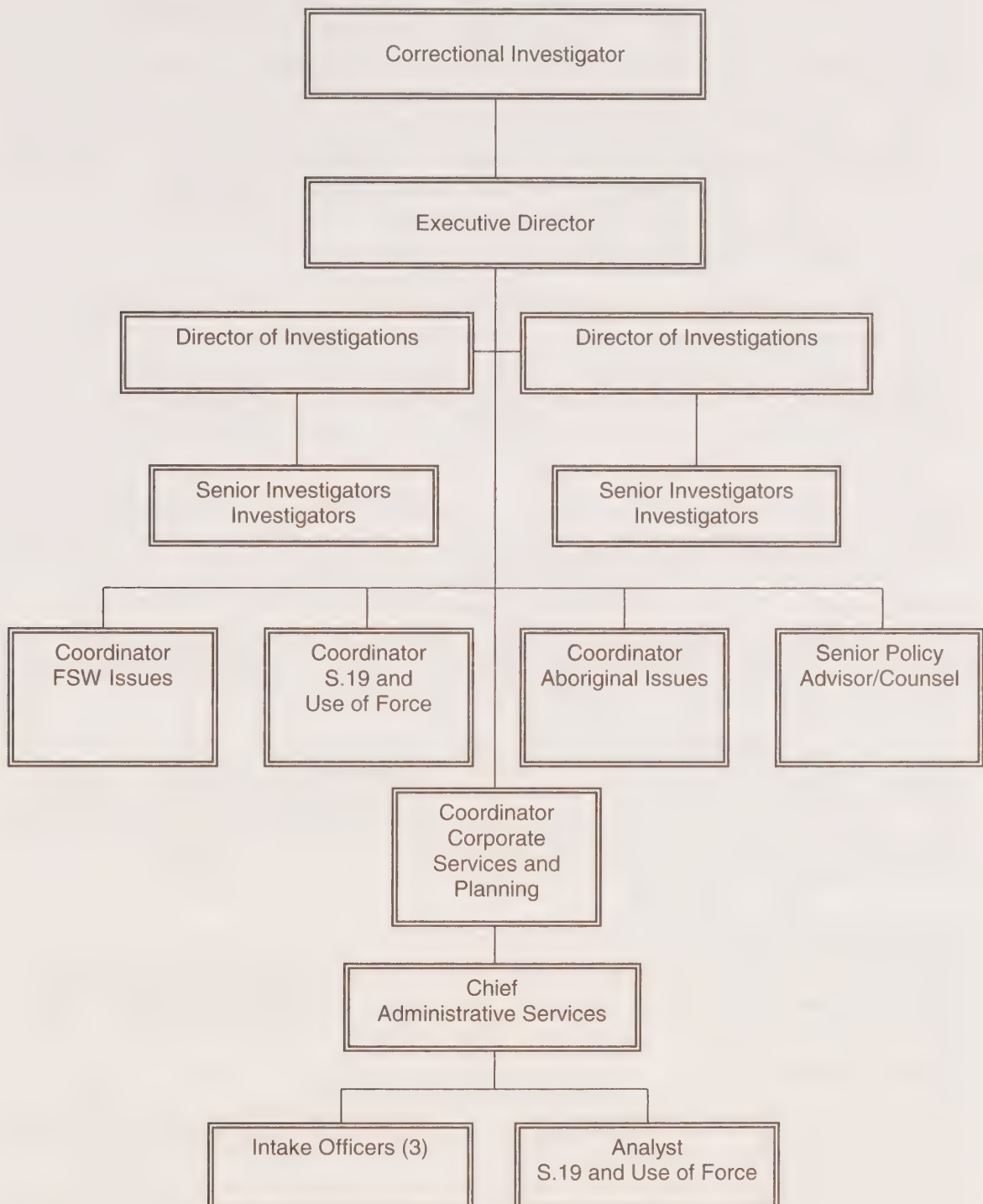
The Office of the Correctional Investigator is headed by the Correctional Investigator who reports to Parliament through the Solicitor General. The Agency's resources provide for 27 full-time equivalents, 12 of which make up the investigative staff. The total resources are \$3,193,000 for the fiscal year 2002-2003

2.4 Organization Chart

Represented below is the OCI's Organization Chart, as envisioned in the Corporate Strategic Plan it formally adopted on January 15, 2002.

As will be explained in greater detail below, the OCI has, over the present reporting period, recruited and retained a full complement of employees in all its indeterminate positions. The stability of the OCI workforce has been a critical element for success, not only in the full and timely implementation of the strategic plan, but in further improving the level and quality of services offered by the OCI to Canadians.

EXHIBIT 1 - OCI Organization Chart



2.5 Societal and Operational Contexts

The maintaining of an independent and objective review process within a correctional environment where the office has virtually no control over either the number of complaints or the extent of investigations required presents a number of unique challenges. First, the resolution of disputes in an environment traditionally closed to public scrutiny with an understandably high level of mistrust between correctional officials and inmates, requires that the Office not only be, but be seen to be independent of both the Correctional Service and the Ministry. Second, given that the authority of the Office rests with its power of persuasion and public reporting rather than enforceable recommendations, it is imperative that appropriate administrative and political mechanisms be available to ensure that reasonable, fair, timely, equitable and humane action is taken on the findings made by the OCI.

In recent years, changes to the regulatory and legislative environment have forced the OCI to dramatically expand its services. The Arbour Commission of Inquiry (1996) noted that the statutory mandate of the OCI should continue to be supported and facilitated because only the OCI is in the "unique position both to assist in the resolution of individual problems, and to comment publicly on the systemic shortcomings of the Services."

In 1997, the Auditor General noted that one of the factors creating difficulty at that time, was the overall size of the workload. Indeed since that time the OCI has implemented the recommendations of the Auditor General to address those workload issues, including working with the Correctional Service to improve the inmate grievance procedure and to provide an improved policy and procedure manual to investigators. The Auditor General noted as well, however, that the demand for services remains elevated, incessant and that both the overall volume and complexity of issues continues to increase.

In October 1999, the Office signed a Memorandum of Understanding with the Correctional Service. The intent of this agreement is to assist both agencies in addressing areas of offender concern in an objective, thorough and timely fashion. Accordingly, the quality and timeliness of actions taken by the Correctional Service in response to the Office's findings and recommendations will remain of paramount importance.

In 2000, the Sub-committee on the *Corrections and Conditional Release Act* of the Standing Committee on Justice and Human Rights, recommended that the budget of the OCI be "increased in order to expand the number of investigators and (to) cover directly related expenses such as office equipment, communications and travel required to conduct investigations".

In addition, the Office met again throughout the year with various national and international associations, actively involved in the fields of corrections and criminal justice, either on an individual basis or at conferences, to review areas of mutual concern. These linkages highlight the value placed by the Office on a collaborative approach to the betterment of corrections consistent with the expectations of Canadians.

The OCI does not foresee any diminution or decline in either the overall demand for services or in the complexity of the issues the OCI is called upon to address. The environment in which the OCI is called upon to provide "Results for Canadians" continues to be extremely challenging and one in which innovative and dedicated service provision is essential to moving ahead.

To respond to these pressures, the OCI identified the following three priority activities in the Corporate Strategic Plan it adopted in January 2002. These are:

1. Increase the capacity for institutional visits to a level that is acceptable to the detained population and the Canadian people.
2. Create specialist positions to address issues of Federally Sentenced Women and Aboriginal Offenders.
3. Increase the ability to review and follow-up on both investigations as per Section 19 of the *Corrections and Conditional Release Act* and Use of Force Videotapes, as per the recommendations of the Arbour Commission.

Currently still at the exploratory stage and dependent on the availability of additional resources are two other priority activities:

1. Offer specialized services to Young Offenders housed in federal penitentiaries.
2. Offer specialized services to Older Offenders (presently + or - 16% of the federal inmate population and growing).

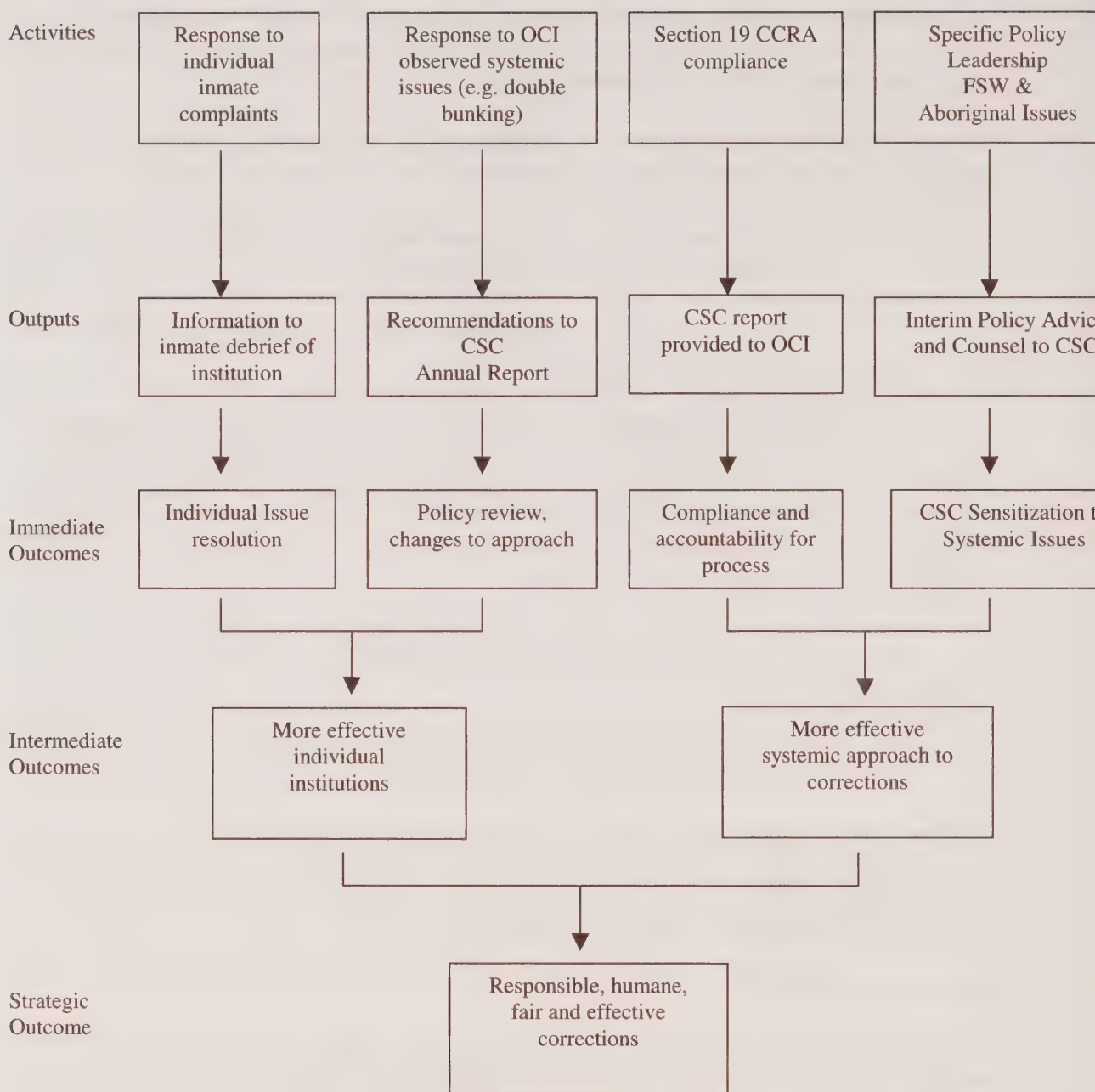
An overview of the progress made in the implementation of these priorities, inclusive of activities and outcomes, is presented below in Sections 2.7 and 2.8. Further information is also found in this year's Annual Report, which will be posted on our website (www.oci-bec.gc.ca), as soon as it is tabled in Parliament.

2.6 OCI Logic Model

The Logic Model presented below sets out just how the OCI views how it delivers the services necessary to support its mandate and deliver on its commitment to the strategic outcome of responsible, humane, fair and effective corrections.

The logic model identifies the linkages between the activities of the OCI program and the achievement of its outcomes. It clarifies the activities that make up its program and the sequence of outcomes expected to result from these activities.

EXHIBIT 2 - OCI Logic Model



Of legitimate concern to elected officials and Canadians is how the OCI has allocated resources. Set out below are the spending profiles, consistent with the major activities identified in the OCI Logic Model (Exhibit 2 above).

The core business of the OCI is responding to inmate complaints arising from incarceration and anticipating and addressing more systemic issues that arise periodically (e.g. Aboriginal, Federally Sentenced Women, Section 19 and Use of Force). These two activities comprise the core services provided by the OCI and this is recognized in the spending profile below.

In 2001-2002, arising out of the Arbour Report, the recommendations of the Auditor General and the recommendations from the Parliamentary Committee review of the *Corrections and Conditional Release Act*, additional resources were identified to be targeted in response to the systemic issues mentioned above and to relieve against a steadily increasing overall demand for inmate complaint resolution services. This is also reflected in the spending profile below:

Exhibit 3

Spending Profile by Activity for fiscal years 2000-2001 to 2002-2003

	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2002-2003
	Total Authorities	Total Authorities	Total Authorities	Actual Spending

Individual Inmate Complaint Resolution (i.e. visits, correspondence)

Salary	682	778	800	800
O&M	300	520	560	560
Total	982	1,298	1,360	1,360

OCI Systemic Issues (e.g. Administrative Segregation, Double Bunking)

Salary	125	175	240	240 ¹
O&M	40	40	80	80
Total	165	215	320	320

Mandated Issues (Section 19, CCRA Compliance, Use of Force)

Salary	140	200	290	290 ²
O&M	20	40	47	47
Total	160	240	337	337

Corporate Services (e.g. Executive Director, Correctional Investigator)

Salary	375	375	375	375
O&M	93	232	120	120
Total	468	607	495	495

Specific Policy Leadership (Aboriginal, Federally Sentenced Women)

Salary	145	250	240	175
O&M	27	47	97	45
Total	172	297	337	220 ³

Total Salary	1,467	1,778	1,945	1,880
Employee Benefits	195	223	344	344
Total O&M	480	879	904	852
Grand Total	2,142	2,880	3,193	3,076

¹ Variance of + 65K over 2001-2002 reflects the OCI's gradual transition to a systemic approach to problem resolution (see sections 2.7 and 2.8 below for more information).

² Variance of + 90K over 2001-2002 reflects the internal reallocation of funds to deal with the backlog of cases and the further increase in the number of new cases submitted by CSC (see sections 2.7 and 2.8 below for more information).

³ Actual cost of activity was lower than expected given delays in staffing position of FSW Coordinator and relieving the Coordinator, Aboriginal Issues, of routine investigative duties (see section 2.7 below for more information).

2.7 Implementation of the OCI Corporate Strategic Plan

Foreword

The Office of the Correctional Investigator (OCI) has now fully implemented the Corporate Strategic Plan it formally adopted in January 2002. As explained below, the implementation process has resulted in significant change to all aspects of our operations and enhanced the value and the quality of the results provided by the OCI to Canadians. In that spirit, the OCI has also continued to explore new strategic directions.

Strategic Direction I - Modern Human Resource Practices

The focus therein on the overall improvement of OCI's approach to Human Resources (HR), through the implementation of modern human resources practices. The ultimate goal is essentially to ensure that the OCI recruits, retains and generally manages its workforce so that it provides services of optimal quality and value to Canadians. The implementation of the HR-related action commitments in its strategic plan has yielded the following benefits in that regard:

In March 2002, a new Corporate Services management position, that of Coordinator of Corporate Services and Planning, was staffed. The incumbent has assumed the coordination of all HR-related activities from the Directors of Investigations. This reconfiguration of roles and responsibilities has led to a more streamlined HR management process and allowed the Directors of Investigations to concentrate their efforts on the investigative process.

While it experienced slightly longer than expected delays in the staffing process, the OCI now has a full complement of employees in all its indeterminate positions. The stability of the OCI workforce has been a critical element for success not only in the full and timely implementation of the strategic plan, but in further improving the level and quality of services offered by the OCI to Canadians.

Simultaneously, with the formal adoption of its strategic plan in January 2002, the OCI established Management and Policy Committees. Both these committees have proven to be most effective in addressing in a structured fashion on-going and emerging issues in all operational areas covered in the five strategic directions outlined in the Plan, including Human Resources.

In order to ensure that its staff has timely access to the right information when it intervenes for or on behalf of Canadians, the OCI has adopted an Internal Communications Plan. Fifteen (15) new formal position papers on key systemic issues have been developed. These, along with both the agendas and minutes of the OCI's Management and Policy Committee meetings, can now be accessed by all OCI employees, within electronic information banks which have been restructured for greater user friendliness.

The OCI has also developed and implemented an External Communications Plan. Media were successfully assisted in providing broader reporting to Canadians, about the OCI's performance and recommendations, notably through enhanced coverage of its Annual Report.

Also achieved are improved and more frequent communications with the OCI's government and non-government stakeholders and this, in large part, due to the OCI's staffing of several key management positions; notably those of Coordinator of Federally Sentenced Women (FSW) Issues and Coordinator of Aboriginal Issues. The Correctional Service of Canada (CSC)'s staffing of its positions of Director General Aboriginal Affairs and Director General Women has also proven to be helpful. These positions are key contact points for our Coordinators and as such, greatly facilitate OCI-CSC communications in these complex and sensitive areas.

Aware of the impact of the departure of critical personnel on the operational effectiveness of a small agency, the OCI has developed and implemented a succession plan.

The OCI has also instituted a formal employee performance review system. OCI managers have now held pre-appraisal meetings with their respective employees. Formal performance appraisal has and will continue to take place, as per the schedule established in accordance with OCI policy. Individual career plans and job specific training are then afforded considerable attention.

In order to better meet the needs of the increasingly diverse Canadian population, all OCI staff have now received basic equity training in a workshop facilitated by S. Neiman and Associates, a well-established consulting firm which offers specialized courses in human rights issues and legislation.

Directly related to its stated aim of recruiting and retaining the best employees, the OCI has developed a formal plan to enhance its recruitment and retention practices. It has reviewed and renewed its staffing and selection process including the use of selection boards and formal criteria for candidates. It has also developed and implemented a formal orientation plan, so that new employees can more quickly integrate its operations and by extension, to begin providing valuable services to Canadians.

Finally, the OCI has very recently held its first formal employee satisfaction survey. Among its key findings was the need to revisit the issue of professional development. An action plan was approved by the OCI Management Committee. It calls for the broad consultation of OCI staff, the adoption and subsequent implementation of a revised Employee Training Plan.

Strategic Direction 2 - Renewal of Internal Business Processes

The focus therein was the re-engineering of the tools, methods and internal practices that constituted the OCI's service delivery model. The ultimate goal pursued and now largely achieved was to optimize the efficiency, effectiveness and economy of the said model, to

ensure that the OCI is able to more easily anticipate and respond more adequately to any and all changes in demand for its services.

As mentioned above, the adoption of the Corporate Strategic Plan in January 2002, led to the creation of the OCI Management and Policy Committees. In view of the relatively small size of our Agency, these Committees were then viewed and have since proven to be the best vehicles to manage and foster acceptance and support for change within the OCI.

The OCI has re-designed the front-end of its Contacts Tracking System (CTS), after a review of its information and reporting needs. The new version was extensively field-tested and after further modification, became operational on 29 November 2002. Comments received since then from CTS users confirm that the new version of the software has considerably streamlined the data entry process.

In May 2002, the OCI developed an Integrated Planning Framework, relating priorities, service level metrics and resources to logic model. Implementation of the Planning Framework, which occurred on 1 December 2002, required staff training and modifications to our information system DATIS, to allow for the gathering and reporting of data related to OCI's performance indicators.

Critical on the path to implementation was a strategic planning retreat held in November 2002, where a consensus was reached on the annual investigative priority planning cycle, the top five issues and the methods, strategies and resourcing contemplated for each regionally and nationally and the OCI's approach to performance measurement and corporate accountability.

Noteworthy for our reader is that this priority setting was not designed to be a static process, but a dynamic one, defined and governed by the annual investigative priority planning cycle. Accordingly, priorities that were initially identified have already changed and are likely to change again, as a result of the formal and comprehensive review held on a quarterly basis.

As mentioned above, the OCI has established Management and Policy Committees to address ongoing and as they arise, new issues related to all operational areas encompassed in the five strategic directions of the Plan, including internal business processes. The timely sharing of both the agendas and minutes of these committees with OCI staff has resulted in better internal management through openness and accountability.

In order to ensure that staff have all the right information at the right time, the OCI has significantly modified and improved its Contact Tracking System (CTS), notably as previously mentioned in the streamlining of the data entry process but also in terms of its capacity to generate management information. On November 1, 2002, the OCI integrated CTS and its other electronic information holdings in one system - the Data Access and Tracking Information System (DATIS). All OCI staff received training on DATIS on 15

November 2002 and the new system became operational on 29 November 2002. The comprehensive nature of the information instantly accessible to the investigative staff through DATIS has since proven to be a significant factor in improving the quality and timeliness of the services provided by the OCI to Canadians.

The OCI has also developed and implemented, after extensive field testing, a Balanced Institutional Scorecard - an evaluation tool to gauge and compare the performance of all institutions on specific systemic issues (areas of concern). The Balanced Scorecard has proven its value in terms of yielding vital information for reporting and planning purposes.

Further efforts have also been undertaken in other administrative areas. The OCI Support Staff following extensive training have now fully assumed the role of Intake Officers, fielding calls for basic information or referrals and thus allowing the investigative staff to focus on the more complex cases. The OCI has also re-engineered its mail systems; integrating its National Correspondence Tracking and Bring Forward System in DATIS. Finally, the OCI has now finalized its new Policy and Procedures Manual.

Strategic Direction 3 - Enhanced Accountability

Stemming from the identified need for the OCI to adopt an integrated approach towards planning and management of operations, the focus was on accountability in this regard, at the corporate level, and on an individual basis, of all OCI staff. The ultimate goal pursued and to a large extent now achieved was the promotion by timely information sharing and various other means, of individual and collective responsibility for the OCI's overall performance.

As mentioned above, the agenda and minutes of both Management and Policy Committee meetings are shared on a timely basis with all OCI staff. Moreover, Directors of Investigations hold monthly meetings with the investigative staff, at which systemic and performance-related issues are thoroughly discussed and debated.

Externally, the OCI has also significantly increased the frequency and quality of its discussions on systemic and performance related issues with its government and non-government stakeholders. Greatly facilitating this improved dialogue has been the staffing by both the OCI and the Correctional Service of Canada (CSC) of key management positions, notably with regards to Aboriginal Affairs and Federally Sentenced Women.

Also of great benefit to the OCI has been the implementation of the Integrated Planning Framework and the Institutional Balanced Scorecard. It now has greater ability to gather, at both the institutional and inmate specific levels, all the performance-related information it requires not only to focus its interventions, but also to support the recommendations it makes on behalf of Canadians to improve the federal correctional system.

Indicative of the importance placed on the timely access to the right information is that all performance appraisals completed so far, at both the Director and Investigator level, contain explicit observations relating to the use of OCI specific and CSC electronic information holdings. Moreover, the inclusion of appropriate use of the latter, both as an objective and subject of observations in the subsequent performance appraisal, has now been fully integrated and standardized within the OCI's HR management policies and procedures.

In its revised Corporate Strategic Plan, the OCI has begun to chart the course for two new strategic directions, Young Offenders and Elderly Offenders. The first steps have already been taken in identifying these strategic directions as "areas of concern" within its investigative process. Future progress will be largely dependent on the availability of additional resources.

Finally, the OCI has also instituted a three-year planning cycle. Accordingly, it will now engage in projecting, mostly in the form of performance targets in its areas of concern and specialized services, its operations for a further two planning years beyond its annual investigative priorities setting exercise.

Strategic Direction 4 - Realignment of Service Delivery Model

The focus therein was on the re-engineering of the OCI's organizational structure, in alignment with its new logic model. The ultimate goal pursued and now achieved was to ensure that OCI applies the right resources at the right time to its priority demand areas.

As in the other strategic directions outlined in the Plan, it is the OCI Management Committee which addresses on-going issues and as they arise, new issues related to the realignment of the Service Delivery Model.

At this point in time, the OCI has finalized and implemented the reclassification of all permanent positions in alignment with its logic model. It has also redefined Roles and Responsibilities and this, in a fashion consistent with the latter.

Relieved of routine investigative duties in October 2002, the Coordinator of Aboriginal Issues became able to fully assume his portfolio. Accordingly, the OCI's ability to offer specialized services to the Aboriginal Offender population, at an appropriate level, has significantly improved.

The OCI's Coordinator of Aboriginal Issues is now a member of a special advisory committee on Aboriginal Affairs, on which are also represented all national Aboriginal organizations. He has also held individual meetings with various non-governmental organizations involved in Aboriginal Issues, such as the Assembly of First Nations (AFN), Pauktuutit (Inuit Women's Association) and the Inuit Tairiit Kanatami.

On a more operational level and consistent with the OCI's Logic Model, the Coordinator of Aboriginal Issues has initiated an on-going schedule of meetings with CSC Managers

involved in Aboriginal corrections, at the institutional (local), regional and national levels. These meetings have already yielded a number of action commitments on the part of the Correctional Service of Canada (CSC). As examples, let us mention the undertaking to improve the services offered to the Aboriginal offender population in the Ontario and Quebec regions. Also noteworthy is the Service's commitment to proceed with the formal accreditation of the TUIPQ program for Inuit offenders. Finally, the national and regional levels of CSC have undertaken to further improve their communications/coordination of effort in the services and programs they respectively provide to the Aboriginal Offender population.

In October 2002, the OCI staffed the position of Coordinator of Federally Sentenced Women (FSW) Issues. Accordingly, the OCI's ability to provide specialized services to FSW has significantly improved.

The Coordinator of FSW Issues has since participated in numerous meetings throughout Canada with government and non-government organizations involved with women offenders. As an example, let us mention the OCI's consultations with both the Canadian Association of Elizabeth Fry Societies and the Canadian Human Rights Commission with regard to a major review by the latter on the treatment of women serving federal terms of incarceration.

On a more operational level and consistent with the OCI's Logic Model, the Coordinator has allowed our agency to better focus its efforts vis-à-vis the female offender population and increase its consistency in addressing the concerns raised by this population.

Finally, the OCI has now reduced the backlog of Use of Force and Section 19 investigation files to manageable proportions. Achievement of this goal was significantly hampered by a very large and steady volume of cases, notably with regard to Use of Force. Helpful has been the adoption of new screening criteria, the establishment of a process with CSC to ensure a timely and consistent process of review, and the dedication, through strictly internal reallocation, of additional resources.

Strategic Direction 5 - Ongoing Performance Measurement Strategy

The focus therein was on the validation of the data to be collected to measure performance, inclusive of the collection process. The ultimate goal pursued and now reached is the assurance that the OCI has a complete and reliable base of information for evaluation and decision-making and is thus able to more easily anticipate and respond more adequately to changes in the demand for its services.

At the conclusion of a careful review and analysis by its investigative staff, the OCI has now determined the nature of the optimal methods of collecting the data it needs to manage its investigative process.

As mentioned above the OCI has, after much trial and error in the field testing of the prototype, integrated and standardized the use of the Institutional Balanced Scorecard in

its performance measurement and evaluation strategies. Noteworthy is that the Scorecard's usefulness in that regard has grown exponentially, as OCI investigators gain experience in using it to identify, evaluate and report on changes over time in the performance of institutions to which they are assigned.

2.8 Performance Accomplishments

The primary function of the Correctional Investigator is to independently investigate and attempt to bring resolution to individual offender complaints. The Office as well has a responsibility to review and make recommendations on the Service's policies and procedures associated with the areas of individual complaint to ensure that systemic areas of concern are identified and appropriately addressed. This year's Annual Report contains observations and specific recommendations in many such areas, including transfers, double bunking, case preparation and access to programming. In so doing the Office aims to assure the Canadian public that the federal correctional system is managed efficiently, equitably and fairly. All complaints received by the Office are reviewed and initial inquiries made to the extent necessary to obtain a clear understanding of the issue in question. After this initial review, in those cases where it is determined that the area of complaint is outside our mandate, the complainant is advised of the appropriate avenue of redress and assisted when necessary in accessing that avenue. For those cases that are within our mandate, the complainant is provided with a detailing of the Service's policies and procedures associated with the area of complaint. Where deemed necessary, an interview is arranged with the offender.

In addition to responding to individual complaints, the Office meets regularly with inmate committees and other offender organizations and makes announced visits bi-annually at each institution during which the investigator will meet with any inmate, or group of inmates, upon request.

From 1 April 2002 to 31 March 2003, the Office received 6,988 contacts with or on behalf of offenders, compared to 7,993 contacts during the previous fiscal year. The Office's investigative staff spent 373 days at federal penitentiaries and conducted 2,451 interviews, compared to 2,838 interviews during the previous reporting period.

EXHIBIT 4 - Number of Contacts Received from Offender Population

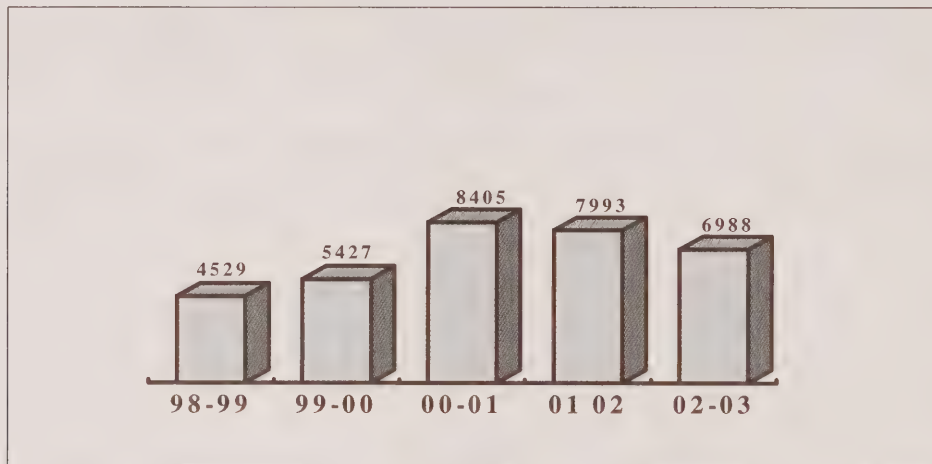
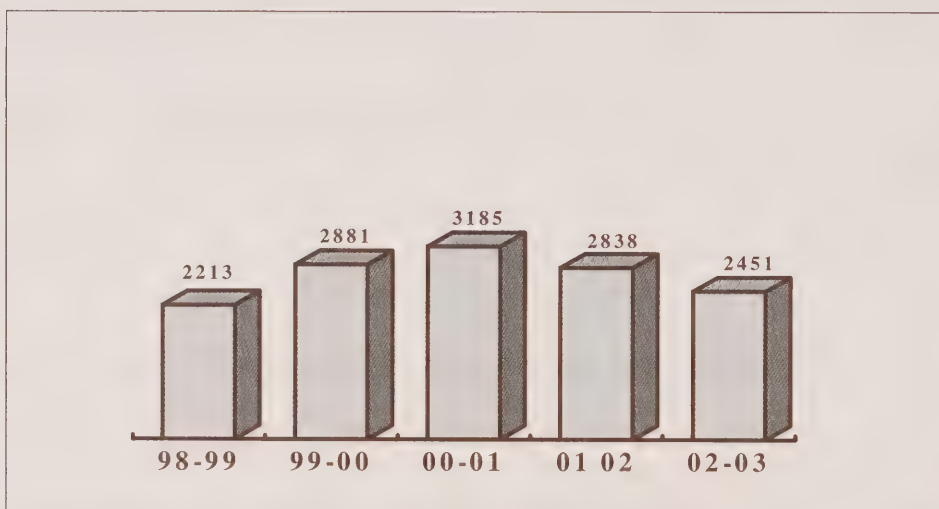


EXHIBIT 5 - Interviews Conducted with Offenders



Above and beyond the cyclical nature of demand for our services, the decrease in the number of contacts with individual offenders can largely be attributed to the OCI's gradual shift to a more systemic approach towards dispute resolution.

Reflective of this shift are the actions taken at the regional and national levels by the Coordinators of Federally Sentenced Women and Aboriginal Issues. Also indicative is the increase in the number of meetings (350 as opposed to 300 last fiscal year) that the OCI has held with various offender organizations within federal institutions, including

inmate committees, lifer groups, black inmate associations, native brotherhood and sisterhoods.

In order to comply with the recommendations of the Arbour Commission⁴, the Office reviewed 1,127 Institutional Emergency Response Team (IERT) videotapes and other documentation, related to Use of Force incidents, compared to 1,037 in the previous fiscal year and 546 in 2000-2001.

Throughout the current reporting year, the OCI observed that, consistent with its Logic Model, its recommendations contributed in varying degrees to improvements in CSC's policies, procedures and practices with regard to the use of force.

Noteworthy in this respect are CSC's efforts to consistently gather the version of inmates involved in Use of Force incidents, initiatives taken to modify modes of IERT intervention in some regional mental health units and the clarification, through the issue of a CSC Security Bulletin in December 2003, of the requirements in terms of post-spontaneous incident videotaping.

For the benefit of our readers who may be less familiar with the field of corrections, the objective of the OCI's recommendations is to ensure that the use of force against inmates is not abusive or excessive and that it is well documented, when it must occur, so that the entire process is open and transparent. This objective is not only consistent with the strategic outcome outlined in the OCI's Logic Model, but also with the expectations of Canadians regarding the treatment of inmates.

In view of the corrective actions taken by CSC, the OCI, which has streamlined its review process, will continue to focus its efforts on Use of Force incidents which occur in institutions/regions that present significant difficulties of compliance at the legal, procedural or policy levels.

During the course of the current reporting period, the OCI has also reviewed 120 Correctional Service of Canada (CSC) investigation reports pursuant to Section 19 of the Corrections and Conditional Release Act (CCRA).

The OCI remains concerned with the timeliness of these investigations, which must be conducted following the death or serious injury to an inmate. It is also concerned by timeliness of the provision by CSC of a draft or final investigation report to the OCI, as per the CCRA. Discussions between OCI and CSC on these issues are ongoing. The OCI's objective will be, in keeping with the outcomes outlined in its Logic Model, to ensure that any shortcoming in the safe and secure custodial environment Canadians legitimately expect their penitentiaries to be, is promptly investigated and rectified.

⁴ The Honourable Louise Arbour, *Commission of Inquiry into Certain Events at the Prison for Women*, 1996

In the course of its investigative and review efforts, the OCI has, in accordance with its Logic Model, engaged the Correctional Service of Canada (CSC) in an on-going dialogue regarding the recommendations it made in its 2001-2002 Annual Report and new issues that emerged during the current reporting period.

As a result, the Correctional Service has, as outlined above, undertaken to proceed with corrective actions in a number of areas, notably aboriginal corrections, Section 19 investigations, transfers and elderly offenders. The impact of these actions should be coherent with the intermediate outcomes identified by the OCI in its Logic Model, contributing towards a more responsible, humane, fair and effective correctional system for the greater benefit of all Canadians.

In the final analysis, the Office's activities and outcomes are consistent with its Logic Model and legislative mandate. While exercising due regard for economy, efficiency and effectiveness, the Office has increased its contribution to the safe, fair, humane and equitable treatment of offenders under federal jurisdiction.

In providing a viable and credible outlet for the tensions and pressures that inevitably develop within penitentiaries, the Office contributes to the reduction of costly disturbances and other acts of violence. The Office also contributes to the safety of all communities by helping to ensure that federal offenders who are released have not only been dealt with fairly and humanely but have also been provided with appropriate assistance in their bid to become law abiding citizens.

Annex A

Financial Performance Overview

Annex A: Financial Performance Overview

Financial Table 1

Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (thousands)				
Vote		<u>Planned Spending</u>	2002-2003 <u>Total Authorities</u>	<u>Actual</u>
Office of the Correctional Investigator				
(30)	Operating expenditures	2,537	2,849	2,732
	Capital expenditures	-	-	-
	Grants and Contributions	-	-	-
	Correctional Investigator – Salary and motor car allowance	-	-	-
(5)	Contribution to employee benefits plan	344	344	344
Total Agency		2,881	3,193	3,076

Financial Table 2

Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending			
Business Line	2002-2003		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
FTEs	25	27	27
Operating	2,881	3,193	3,076
Capital	-	-	-
Grants and Contributions	-	-	-
Total Gross Expenditures	<u>2,881</u>	<u>3,193</u>	<u>3,076</u>
Less:	-	-	-
Respendable Revenues			
Total Net Expenditures	2,881	3,193	3,076
Other Revenues and Expenditures	-	-	-
Non-respendable Revenues	-	-	-
Cost of services provided by other departments	121	233	233
Net Cost of the Program	3,002	3,426	3,309

Financial Table 3

Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending (\$ millions)					
Business Line	2002-2003				
	Actual 2000-2001	Actual 2001-2002	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Office of the Correctional Investigator	2,070	2,739	2,881	3,193	3,076
Total	2,070	2,739	2,881	3,193	3,076

Annex B

Other Information

Annex B: Other Information

i) Contacts for Further Information

Name	Title	Address	Tel. No.	Fax No.
R.L. Stewart	Correctional Investigator	P.O. Box 3421 Station "D" Ottawa, Ontario K1P 6L4	(613) 990-2689	(613) 990-9091
Ed McIsaac	Executive Director	P.O. Box 3421 Station "D" Ottawa, Ontario K1P 6L4	(613) 990-2691	(613) 990-9091

ii) Agency Website: www.oci-bec.gc.ca

iii) Agency E-Mail Address: org@oci-bec.gc.ca

iv) Legislation and Associated Regulations Administered
Corrections and Conditional Release Act, Part III. (R.S.C., 1992, Ch. 20).

v) Statutory Annual Reports and Other Agency Reports.
Annual Report of the Correctional Investigator.

Annexe B : Autres informations

i) Personnes ressources pour d'autres informations

<i>Nom</i>	<i>Titre</i>	<i>Adresse</i>	<i>N° de tél.</i>	<i>N° de téléc.</i>
R.L. Stewart	Enquêteur correctionnel	B. P. 3421 Succursale D Ottawa (Ontario) K1P 6L4	(613) 990-2689	(613) 990-9091
Ed McIsaac	Directeur exécutif	B. P. 3421 Succursale D Ottawa (Ontario) K1P 6L4	(613) 990-2691	(613) 990-9091

ii) Site Web de l'organisme : www.oci-bec.gc.ca

iii) Adresse électronique de l'organisme : org@oci-bec.gc.ca

iv) Lois appliquées et règlements connexes
Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition, Partie III.
(L.R.C., 1992, Ch. 20).

v) Rapports annuels prévus par la loi et autres rapports
Rapport annuel de l'enquêteur correctionnel

Annexe B

Autres informations

Comparaison dans le temps entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles

Comparaison dans le temps entre les dépenses ministérielles totales prévues et les dépenses réelles (en millions de dollars)					
Secteur d'activité	Réelles 2000- 2001	Réelles 2001- 2002	Dépenses prévues	Total des Autorisations	Réelles
	2002-2003				
Bureau de l'enquêteur correctionnel	2,070	2,739	2,881	3,193	3,076
Total	2,070	2,739	2,881	3,193	3,076

Annexe A : Aperçu du rendement financier

Tableau financier 1

Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)			
Crédit	Dépenses prévues	Autorisations Total des	Dépenses réelles
Bureau de l'enquêteur correctionnel	(30) Dépenses de fonctionnement	2,537	2,849
	Dépenses en capital	-	-
	Subventions et contributions	-	-
	Enquêteur correctionnel – Traitement	-	-
	et allocation pour automobile	-	-
	(5) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	344	344
	Total pour l'organisme	2,881	3,193

Tableau financier 2

Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles

Dépenses ministérielles prévues par rapport aux dépenses réelles			
Secteur d'activité	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
ETP	25	27	27
Dépenses de fonctionnement	2,881	3,193	3,076
Dépenses en capital	-	-	-
Subventions et contributions	-	-	-
Dépenses totales brutes	2,881	3,193	3,076
Moins :	-	-	-
Recettes disponibles	-	-	-
Dépenses totales nettes	2,881	3,193	3,076
Autres recettes et dépenses	-	-	-
Recettes non disponibles	-	-	-
Coûts des services fournis par d'autres ministères	121	233	233
Coût net du programme	3,002	3,426	3,309

Annexe A

Aperçu du rendement financier

Le Bureau demeure préoccupé par les délais dans la conduite de ces enquêtes, qui doivent également être effectuées suite au décès ou blessure grave d'un détenu. Le Bureau est également préoccupé par le délai dans sa réception de la part du Service des ébauches ou des rapports finaux relatifs à ces enquêtes, tel que l'exige la Loi.

Des discussions entre le Bureau et le SCC relativement à ces délais se poursuivent. L'objectif du Bureau sera, conformément aux résultats stratégiques énoncés dans son modèle logique, d'assurer que toute lacune affectant le maintien de l'environnement carcéral sûr et sécuritaire, que les Canadiens exigent légitimement soit la réalité dans leurs pénitenciers, fasse l'objet, sans délai indu, d'une enquête et soit rectifiée.

Au cours de ses enquêtes et examens, le BFC a, en accord avec son modèle logique, entretenu un dialogue avec le Service Correctionnel du Canada (SCC) sur les recommandations qu'il lui avait fait dans son Rapport annuel 2001-2002 et sur les nouvelles questions ayant fait surface au cours de la période faisant l'objet du présent rapport.

Ce dialogue a donné suite à des engagements de la part du Service Correctionnel à adopter des mesures correctives dans plusieurs domaines, dont le traitement correctionnel des autochtones, les enquêtes effectuées en application de l'article 19, les transfèvements et les services offerts aux délinquants âgés.

Or, l'impact de ces mesures correctives devrait s'avérer cohérent avec les résultats intermédiaires visés par le BFC dans son modèle logique et par extension, contribuer à offrir à tous les Canadiens les bénéfices d'un système correctionnel plus responsable, humain, juste et efficace.

En dernière analyse, les activités et les résultats sont en accord avec son modèle logique et son mandat législatif. Tout en demeurant soucieux de l'économie, de l'efficacité et de l'efficacité, le Bureau a augmenté sa contribution au traitement sécuritaire, juste, humain et équitable des délinquants sous responsabilité fédérale.

En fournissant un exutoire viable et crédible pour les tensions et pressions qui se développent inévitablement en milieu pénitentiaire, le Bureau contribue à la réduction du nombre de perturbations et autres actes de violence très coûteux. Le Bureau contribue aussi à la sécurité de toutes les collectivités en aidant à faire en sorte que les délinquants sous responsabilité fédérale libérés sont non seulement traités de façon juste et humaine, mais reçoivent également une aide appropriée dans leurs efforts pour devenir des citoyens respectueux de la loi.

Soulignant d'ailleurs cette transition sont les actions prises aux niveaux régional et national par les Coordonnateurs, Questions autochtones et Questions touchant les femmes purgeant une peine de ressort fédéral (FPPF). Également digne de mention à ce chapitre est l'augmentation du nombre de rencontres (350 par rapport à 300 lors de la précédente année fiscale) entre les enquêteurs du BEC et diverses organisations de délinquants au niveau institutionnel, notamment des comités de détenus, des groupes de condamnés à perpétuité, des associations de détenus noirs, et des fraternités et des sororités autochtones.

Afin de se conformer aux recommandations de la Commission Arbour⁴, le Bureau a examiné 1,127 bandes vidéo, montrant des interventions par les équipes pénitentiaires d'intervention en cas d'urgence (EPIU) et autres documents relatifs au recours à la force, comparativement à 1,037 l'année fiscale précédente et 546 en 2000-2001.

Par ailleurs, tout au long de l'année sur laquelle porte le rapport, le Bureau a constaté qu'en accord avec son modèle logique, ses recommandations ont contribué à divers degrés à des améliorations aux politiques, procédures et pratiques du Service Correctionnel en nature de recours à la force.

Dignes de mention à ce niveau sont les efforts du SCC pour recueillir de façon plus constante la version du détenu impliqué dans un incident de recours à la force, les initiatives prises pour modifier les modes d'intervention des EPIU dans certaines unités régionales de santé mentale et la mise au point, par le biais d'un Bulletin de la Sécurité en décembre 2002, sur les exigences en matière d'enregistrement sur bande vidéo suite à un incident spontané de recours à la force.

Pour le bénéfice de nos lecteurs moins familiers avec le domaine correctionnel, le but visé par les recommandations du Bureau est d'assurer que le recours à la force contre les détenus n'est pas abusif ou excessif et qu'il est bien documenté, lorsqu'il doit se produire, afin que tout le processus soit ouvert et transparent. Cet objectif n'est pas seulement en accord avec les résultats stratégiques de notre modèle logique, mais aussi avec les attentes des Canadiens concernant le traitement des détenus.

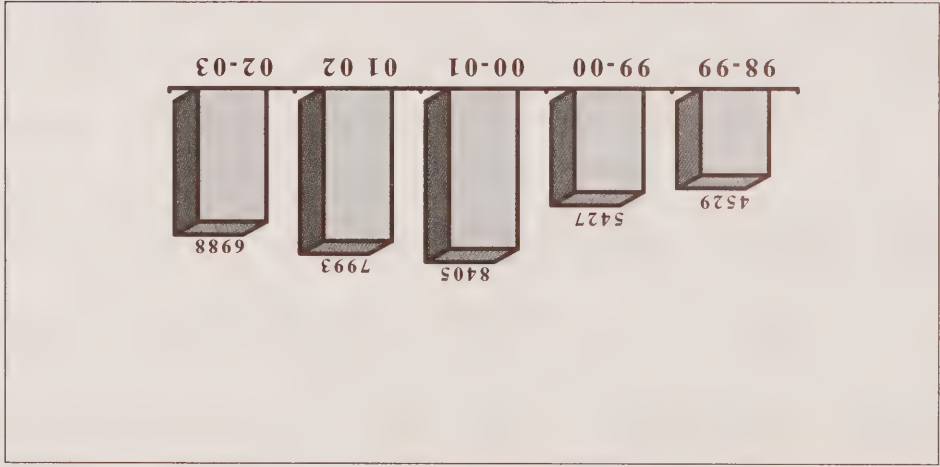
À la lumière des mesures correctives prises par le SCC, le BEC, qui a rationalisé son processus d'examen, continuera de concentrer ses efforts sur les incidents de recours à la force survenus dans les établissements ou régions, lesquels continuent de présenter de graves problèmes de conformité sur le plan juridique et en ce qui concerne la procédure et la politique.

Au cours de la période faisant l'objet du présent rapport, le Bureau a également examiné 120 rapports relatifs à des enquêtes menées par le Service Correctionnel du Canada en application de l'article 19 de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*.

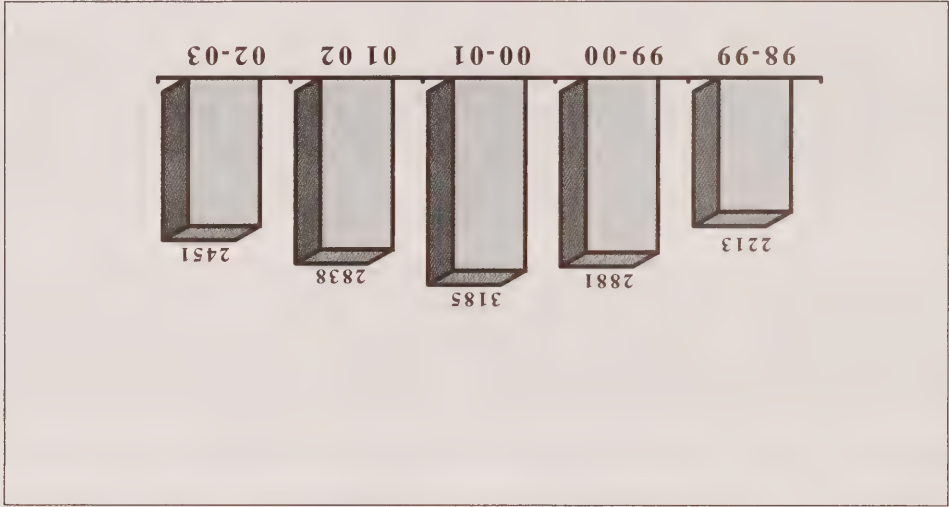
⁴ L'Honorable Louise Arbour, *Commission d'enquête sur certains événements survenus à la Prison des femmes de Kingston*, 1996.

Entre le 1^{er} avril 2002 et le 31 mars 2003, le Bureau a enregistré 6,988 contacts avec des délinquants ou en leur nom, comparativement à 7,993 contacts au cours de l'année fiscale précédente. Les enquêteurs du Bureau ont passé 373 jours dans les pénitenciers fédéraux et effectué 2,451 entrevues, comparativement à 2,838 entrevues lors de l'exercice précédent.

PIECE 4 – Nombre de contacts reçus de la population carcérale



PIECE 5 – Entrevues avec des délinquants



Au delà de la nature cyclique de la demande pour nos services, la baisse au niveau des contacts individuels avec les délinquants s'explique en grande partie par la transition graduelle du BEC vers une approche plus systémique à la résolution de problèmes.

L'accent était mis sur la validation des données à recueillir pour mesurer le rendement, y compris le processus de collecte. Le but visé, et maintenant atteint, était de faire en sorte que le BEC dispose d'une base d'information complète et fiable aux fins d'évaluation et de prise de décisions et puisse donc plus facilement prévoir les changements dans la demande de services et y répondre.

À la conclusion de l'examen et de l'analyse rigoureux menés par son personnel d'enquête, le BEC a déterminé la nature des méthodes optimales de collecte de données dont il a besoin pour gérer son processus d'enquête.

Comme nous l'avons déjà mentionné, après de nombreux essais sur le terrain du prototype, le BEC a intégré et normalisé l'utilisation du bilan équilibré des établissements dans ses stratégies de mesure et d'évaluation du rendement. Il y a lieu de noter que l'utilité du bilan à cet égard a crû de façon exponentielle au fur et à mesure que les enquêteurs du BEC ont acquis de l'expérience dans son utilisation pour cerner, évaluer et signaler les changements survenus dans le rendement des établissements auxquels ils sont affectés.

2.8 Réalisations en matière de rendement

La fonction principale de l'enquêteur correctionnel est de mener des enquêtes indépendantes et d'essayer de trouver une solution aux plaintes individuelles des délinquants. En outre, le Bureau de l'enquêteur correctionnel est tenu de procéder à un examen, suivi de recommandations, des politiques et des procédures du Service en rapport avec les plaintes des individus afin de s'assurer que les sujets systémiques de plaintes sont repérés et traités de façon appropriée. Le rapport annuel de cette année contient des observations et des recommandations précises relativement à plusieurs de ces questions systémiques, notamment les transfèrements, la double occupation des cellules, la préparation des cas et l'accès à des programmes. Ce faisant, le Bureau assure au public canadien que le système correctionnel fédéral est géré de façon efficiente, équitable et juste.

Toutes les plaintes reçues par le Bureau sont examinées et font l'objet d'une enquête préliminaire pour bien comprendre le problème en cause. Après cet examen initial, s'il est déterminé que le domaine de la plainte n'entre pas dans le mandat du Bureau, on indique au plaignant la voie de recours appropriée et, si c'est nécessaire, la manière d'y avoir accès. Dans les cas qui entrent dans le mandat du Bureau, on remet au plaignant un relevé détaillé des politiques et procédures du Service qui s'appliquent à son cas. Quand cela est jugé nécessaire, on organise une entrevue avec le délinquant.

En plus de répondre à des plaintes individuelles, le Bureau rencontre régulièrement les comités de détenus et d'autres organisations de délinquants. Deux fois l'an, il procède à des visites annoncées dans chaque établissement, visites au cours desquelles les enquêteurs rencontrent tout détenu ou groupe de détenus qui en fait la demande.

Libéré de ses fonctions d'enquête courantes en octobre 2002, le coordonnateur, Questions autochtones, a pu assumer pleinement son portefeuille. Cela a grandement amélioré la capacité du BEC d'offrir des services spécialisés aux délinquants autochtones.

Le coordonnateur, Questions autochtones, du BEC fait désormais partie d'un comité consultatif spécial sur les affaires autochtones au sein duquel sont également représentées toutes les organisations autochtones nationales. Il a également tenu des réunions particulières avec diverses organisations non gouvernementales s'occupant de questions autochtones, comme l'Assemblée des Premières nations (APN), Pauktuutit (Inuit Women's Association) et Inuit Tairit Katatami.

Sur le plan opérationnel et en accord avec le modèle logique du BEC, le coordonnateur, Questions autochtones, a entamé une série de réunions avec les gestionnaires du SCC s'occupant de services correctionnels pour les Autochtones aux niveaux local (de l'établissement), régional et national. Ces réunions ont déjà abouti à un certain nombre d'engagements de la part du Service correctionnel du Canada (SCC). Mentionnons par exemple l'engagement à améliorer les services offerts aux délinquants autochtones dans les régions de l'Ontario et du Québec. Il y a également lieu de signaler l'engagement du Service à accorder l'accréditation formelle au programme TUPIQ destiné aux délinquants inuits. Enfin, les responsables aux niveaux national et régional du SCC se sont engagés à continuer à améliorer leurs communications et la coordination des services et programmes qu'ils offrent respectivement aux délinquants autochtones.

En octobre 2002, le BEC a comblé le poste de coordonnateur, Questions touchant les femmes purgeant une peine de ressort fédéral (FPPF). La capacité du BEC à offrir des programmes spécialisés à ces dernières s'est donc grandement améliorée.

Le coordonnateur, Questions touchant les FPPF a depuis participé à de nombreuses réunions à l'échelle du Canada avec des organisations gouvernementales et non gouvernementales s'occupant des délinquantes. Mentionnons par exemple les consultations du BEC avec l'Association canadienne des sociétés Elizabeth Fry et la Commission canadienne des droits de la personne au sujet d'un examen important par cette dernière du traitement accordé aux femmes purgeant une peine d'incarcération de ressort fédéral.

Sur le plan opérationnel et en accord avec le modèle logique du BEC, le coordonnateur a permis à notre agence de mieux cibler ses efforts à l'endroit des délinquantes et d'uniformiser davantage son approche des préoccupations liées à cette population.

Enfin, le BEC a ramené à un volume raisonnable l'arrière des dossiers d'enquête sur le recours à la force et aux termes de l'article 19. Le volume considérable et constant de cas, notamment en rapport avec le recours à la force, a grandement nui à l'atteinte de ce but. Parmi les facteurs qui y ont contribué, mentionnons l'adoption de nouveaux critères de sélection, l'établissement de concert avec le SCC d'un processus pour assurer l'opportunité et la cohérence des examens, et l'attribution, au moyen d'une réaffectation strictement interne, de ressources additionnelles.

En ce qui concerne ses communications externes, le BEC a amélioré et multiplié ses discussions des questions systémiques et liées au rendement avec les parties intéressées gouvernementales et non gouvernementales. La dotation par le BEC et le Service correctionnel du Canada (SCC) de postes de gestion clés, notamment dans les domaines des Affaires autochtones et des Délinquantes, a grandement facilité ce dialogue amélioré. Le BEC a aussi bénéficié énormément de la mise en oeuvre du Cadre de planification intégrée et du Bilan équilibré des établissements. Il est désormais plus en mesure de recueillir, aux niveaux de l'établissement et du détenu, tous les éléments d'information dont il a besoin non seulement pour cibler ses interventions, mais aussi pour appuyer les recommandations qu'il fait au nom des Canadiens pour améliorer le système correctionnel fédéral.

Le fait que toutes les évaluations du rendement effectuées jusqu'à maintenant aux niveaux du directeur et de l'enquêteur renforcent des observations explicites au sujet de l'utilisation de l'information propre au BEC et de l'information électronique détenue par le SCC traduit l'importance attachée à l'accès, au moment opportun, à l'information voulue. On a également intégré et normalisé dans les politiques et procédures de gestion des RH du BEC l'utilisation appropriée de l'information électronique du SCC, tant comme un objectif que comme un sujet des observations dans l'évaluation du rendement subséquente.

Dans son plan stratégique révisé, le BEC a commencé à tracer la voie de deux nouvelles orientations stratégiques, celle des jeunes délinquants et celle des délinquants âgés. On a déjà pris les premières mesures pour considérer ces orientations stratégiques comme des « sujets de préoccupation » à même le processus des enquêtes. Les progrès futurs dépendront largement de la disponibilité de ressources additionnelles.

Enfin, le BEC a aussi institué un cycle de planification de trois ans. Il s'emploiera donc à prévoir ses activités pendant deux ans, au-delà de sa démarche annuelle d'établissement des priorités en matière d'enquêtes, surtout sous la forme d'objectifs de rendement pour ses sujets de préoccupation et services spécialisés.

Orientation stratégique 4 – Réalignement du modèle de prestation des services

L'accent était mis sur le remaniement de la structure organisationnelle du BEC en accord avec son nouveau modèle logique. Le but visé, et maintenant atteint, était de faire en sorte que le BEC affecte les ressources appropriées, au bon moment, aux domaines prioritaires.

Comme pour les autres orientations stratégiques présentées dans le plan, c'est le Comité de gestion du BEC qui s'occupe des questions courantes et des questions nouvelles qui se présentent en rapport avec le Modèle de prestation des services.

Le BEC a actuellement terminé et mis en oeuvre la reclassification de tous les postes permanents en accord avec son modèle logique. Il a également redéfini les rôles et responsabilités, aussi en conformité avec celui-ci.

comités aux membres du personnel du BFC a favorisé une meilleure gestion interne grâce à la transparence et la reddition de comptes.

Pour faire en sorte que les employés disposent au bon moment de l'information voulue, le BFC a sensiblement modifié et amélioré son Système de suivi des cas (SSC) notamment, comme nous l'avons déjà mentionné, en simplifiant le processus d'entrée des données et en améliorant sa capacité à générer une information de gestion. Le 1^{er} novembre 2002, le BFC a intégré ce système et ses autres renseignements électroniques en un système, le Système informatisé de gestion et de suivi des cas, ou SIGESC. Le 15 novembre 2002, tous les employés du BFC ont suivi une formation sur ce système, qui est devenu opérationnel le 29 novembre 2002. Le caractère exhaustif de l'information instantanément accessible par le personnel des enquêtes au moyen de ce système s'est révélé un facteur important dans l'amélioration de la qualité et de l'à-propos des services que le BFC assure aux Canadiens.

Le BFC a aussi élaboré et mis en application, après de nombreux essais sur le terrain, un bilan équilibré des établissements, qui est un outil d'évaluation servant à mesurer et comparer le rendement de tous les établissements par rapport à des facteurs systémiques spécifiques (sujets de préoccupation). Le bilan équilibré s'est révélé utile dans la mesure où il fournit une information essentielle aux fins de planification et de production de rapports.

Des mesures ont aussi été prises dans d'autres domaines administratifs. Après une vaste formation, les employés de soutien du BFC ont assumé pleinement le rôle d'agents à l'évaluation initiale; ils filtrent les appels visant à obtenir des renseignements de base ou un aiguillage, ce qui permet au personnel des enquêtes de se concentrer sur les cas complexes. Le BFC a aussi remanié ses systèmes postaux et intégré dans le SIGESC son système national de suivi et de rappel de la correspondance. Enfin, il vient d'achever son nouveau manuel des politiques et procédures.

Orientation stratégique 3 – Reddition de comptes améliorée

Vu la nécessité pour le BFC d'adopter une approche intégrée de la planification et de la gestion des opérations, on a mis l'accent sur la reddition de comptes à cet égard, tant à l'échelle de l'organisation qu'à celle de chaque employé. Le but visé, qui est maintenant largement atteint, était la promotion, grâce à une communication opportune de l'information et à d'autres moyens, de la responsabilité individuelle et collective à l'égard du rendement global du BFC.

Comme nous l'avons déjà signalé, l'ordre du jour et le procès-verbal des réunions des comités de gestion et des politiques sont communiqués en temps opportun à tous les employés du BFC. De plus, les directeurs des enquêtes tiennent des réunions mensuelles auxquelles participent tous les membres du personnel des enquêtes et durant lesquelles ils discutent en profondeur des questions systémiques et liées au rendement.

L'accent était mis sur la restructuration des outils, méthodes et pratiques internes qui constituaient le modèle de prestation de services du BEC, tandis que le but visé, et maintenant largement atteint, était d'optimiser l'efficacité et l'économie du modèle pour que le BEC puisse plus facilement prévoir tout changement dans la demande de ses services et y répondre.

Comme nous l'avons déjà mentionné, l'adoption du Plan général stratégique en janvier 2002 a mené à la création des comités de gestion et des politiques du BEC. Étant donné la taille plutôt réduite de notre organisme, ces comités étaient alors considérés comme le meilleur moyen de gérer le changement et d'en favoriser l'acceptation et l'appui au BEC. Le BEC a réaménagé les éléments initiaux de son Système de suivi des cas (SSC) après un examen de ses besoins d'information et de production de rapports. La nouvelle version a fait l'objet de nombreux essais sur le terrain et, après quelques modifications supplémentaires, est devenue opérationnelle le 29 novembre 2002. Les commentaires reçus depuis des utilisateurs du système confirment que la nouvelle version du logiciel a beaucoup simplifié le processus d'entrée des données.

En mai 2002, le BEC a élaboré un cadre de planification intégrée faisant le lien entre les priorités, mesures des niveaux de service et ressources et le modèle logique. La mise en oeuvre du cadre de planification, le 1^{er} décembre 2002, a exigé une formation du personnel et des modifications à notre Système informatisé de gestion et de suivi des cas (SIGESC) pour permettre la collecte et la déclaration de données liées aux indicateurs de rendement du BEC.

Une étape essentielle dans la mise en oeuvre a été la séance de réflexion sur la planification stratégique, qui a eu lieu en novembre 2002. Elle a permis de recueillir un consensus sur le cycle annuel de planification des priorités en matière d'enquêtes, les cinq principaux enjeux, les méthodes, stratégies et ressources envisagées pour chacun aux niveaux régional et national, et l'approche du BEC en matière de mesure du rendement et de reddition de comptes.

Il y a lieu de signaler à nos lecteurs que cette démarche de détermination des priorités n'a pas été conçue comme un processus statique, mais plutôt comme un processus dynamique, défini et régi par le cycle annuel de planification des priorités en matière d'enquêtes. Les priorités initialement établies ont déjà changé et sont susceptibles de changer de nouveau en raison de l'examen exhaustif et formel que nous menons trimestriellement.

Comme nous l'avons déjà mentionné, le BEC a établi des comités de gestion et des politiques chargés de se pencher sur les enjeux courants et nouveaux, au fur et à mesure qu'ils se présentent, en rapport avec tous les domaines opérationnels qu'englobent les cinq orientations stratégiques du plan, y compris les processus opérationnels internes. La communication en temps opportun des ordres du jour et des procès-verbaux de ces

Le BÉC a aussi élaboré et mis en oeuvre un plan de communications externes. Il a aidé les médias à faire davantage état aux Canadiens de son rendement et de ses recommandations, notamment grâce à une diffusion améliorée de son rapport annuel.

Le BÉC a aussi amélioré et multiplié ses communications avec les parties intéressées gouvernementales et non gouvernementales, notamment en dotant plusieurs postes de direction clés comme ceux de coordonnateur, Questions touchant les FPPF et de coordonnateur, Questions autochtones. La dotation par le Service correctionnel du Canada (SCC) de ses postes de directeur général, Affaires autochtones, et de directrice générale, Délinquantes, s'est également révélée utile. Comme ces postes sont des points de contact clés pour nos coordonnateurs, cette mesure devrait grandement favoriser les communications entre le BÉC et le SCC dans ces domaines complexes et délicats.

Conscient de l'impact du départ de membres importants du personnel sur l'efficacité opérationnelle d'un petit organisme, le BÉC a élaboré et mis en oeuvre un plan de relève. Le BÉC a aussi institué un régime formel d'examen du rendement des employés. Les gestionnaires ont eu des réunions préalables à l'évaluation avec leurs employés respectifs. L'évaluation formelle du rendement continuera à se faire selon le calendrier établi en conformité avec la politique du BÉC. On accorde ensuite beaucoup d'attention aux plans de carrière individuels et à la formation axée sur l'emploi.

Pour mieux répondre aux besoins de la population canadienne de plus en plus diversifiée, tous les employés du BÉC ont reçu une formation de base sur l'équité en matière d'emploi au cours d'un atelier animé par S. Nieman and Associates, un cabinet d'experts-conseils bien établi qui offre des cours spécialisés dans les questions et lois sur les droits de la personne.

Précisément pour atteindre son but de recruter et de conserver les meilleurs employés, le BÉC a élaboré un plan formel en vue d'améliorer ses pratiques de recrutement et de maintien de l'effectif. Il a examiné et renouvelé son processus de dotation et de sélection, y compris son recours à des comités de sélection et des critères formels pour les candidats. Il a aussi élaboré et mis en oeuvre un plan d'orientation formel pour aider les nouveaux employés à s'intégrer plus rapidement et par conséquent à commencer à offrir aux Canadiens des services précieux.

Enfin, le BÉC a effectué très récemment son premier sondage officiel sur la satisfaction des employés. Parmi les principaux constats, notons le besoin de revoir la question du développement professionnel. Un plan d'action a été approuvé par le Comité de gestion. Ce plan exige la consultation des employés, l'élaboration et la mise en oeuvre d'un Plan de formation révisé.

2.7 Mise en oeuvre du Plan général stratégique du BFC

Avant-propos

Le Bureau de l'enquêteur correctionnel (BEC) a mis intégralement en oeuvre le Plan général stratégique qu'il a officiellement adopté en janvier 2002. Comme nous l'expliquons ci-après, le processus de mise en oeuvre du plan a entraîné des changements importants dans tous les aspects de nos opérations et amélioré la valeur et la qualité des résultats que le BEC procure aux Canadiens. Dans cet esprit, le BEC a aussi continué à explorer de nouvelles orientations stratégiques.

Orientation stratégique 1 – Pratiques modernes en matière de ressources humaines

L'accent est mis sur l'amélioration générale de l'approche du BEC en matière de ressources humaines (RH) par l'application de pratiques modernes à cet égard. Le but ultime consiste essentiellement à faire en sorte que le BEC recrute, conserve et gère d'une manière générale son effectif pour assurer aux Canadiens des services de qualité et de valeur optimales. Le respect des engagements en matière de RH, énoncés dans son plan stratégique, a procuré sous ce rapport les avantages suivants.

En mars 2002, un nouveau poste au niveau de la direction des Services corporatifs, celui de coordonnateur des Services corporatifs et de la planification, a été comblé. Le titulaire a assumé la responsabilité de coordonner toutes les activités liées aux RH des directeurs des enquêtes. Cette restructuration des rôles et responsabilités a produit un processus de gestion des RH plus rationnel et permis aux directeurs des enquêtes de se concentrer sur le processus des enquêtes.

Bien qu'il ait connu des retards un peu plus longs que prévus dans le processus de dotation, le BEC dispose désormais d'un effectif complet dans tous ses postes d'une durée indéterminée. La stabilité de l'effectif du BEC a été un élément essentiel de réussite, non seulement en ce qui concerne la mise en oeuvre complète et opportune du plan stratégique, mais aussi parce qu'elle a contribué à améliorer la qualité des services que le BEC offre aux Canadiens.

En même temps, avec l'adoption officielle de son plan stratégique en janvier 2002, le BEC a établi des comités de gestion et des politiques. Ces deux comités se sont révélés très efficaces dans leur examen rigoureux des enjeux courants et nouveaux dans tous les domaines opérationnels couverts par les cinq orientations stratégiques énoncées dans le plan, y compris celle des ressources humaines.

Pour veiller à ce que tous les membres de son personnel aient accès, au bon moment, à l'information voulue lorsqu'ils interviennent pour des Canadiens ou en leur nom, le BEC a adopté un plan de communications internes. Quinze (15) nouveaux énoncés de position sur des questions systémiques clés ont été élaborés. Les employés du BEC peuvent désormais tous accéder à l'ordre du jour et au procès-verbal des réunions des comités de gestion et des politiques, conservés dans les banques d'information électroniques, qui ont toutes été restructurées afin d'être plus conviviales.

Pièce 3 Profilé des dépenses par activité pour les exercices 2000-2001 à 2002-2003

	2000-2001	2001-2002	2002-2003	Dépenses réelles
Autorisation totale				
Autorisation totale				
Autorisation totale				

Règlement de plaintes individuelles de détenus (c.-à-d, visites, correspondance)

Traitements	682	778	800	800
F&E	300	520	560	560
Total	982	1,298	1,360	1,360

Problèmes systémiques observés par le BEC (p. ex. isolement préventif, double occupation des cellules)

Traitements	125	175	240	240 ¹
F&E	40	40	80	80
Total	165	215	320	320

Tâches assignées (article 19, conformité à la LSCMLC, recours à la force)

Traitements	140	200	290	290 ²
F&E	20	40	47	47
Total	160	240	337	337

Services corporatifs (p. ex. directeur exécutif, enquêteur correctionnel)

Traitements	375	375	375	375
F&E	93	232	120	120
Total	468	607	495	495

Politiques particulières (Autochtones, femmes purgeant une peine de ressort fédéral)

Traitements	145	250	240	175
F&E	27	47	97	60
Total	172	297	337	235 ³

Total des traitements	1,467	1,778	1,945	1,880
Bénéfices Employés	195	223	344	344
Total F&E	480	879	904	852
Grand Total	1,947	2,657	3,193	3,076

¹ Écart de + \$65,000 par rapport à 2001-2002 reflète la transition graduelle du BEC vers une approche systémique à la résolution de problèmes (voir sections 2.7 et 2.8 ci-bas pour plus de renseignements).

² Écart de + \$90,000 par rapport à 2001-2002 reflète la réaffectation à l'intérieur des ressources pour composer avec l'arrière de dossiers et l'augmentation du nombre de nouveaux dossiers. Le BEC a maintenant rationalisé son processus d'examen et ceci devrait aider à contrôler/réduire le coût de l'activité (voir sections 2.7 et 2.8 ci-bas pour plus de renseignements).

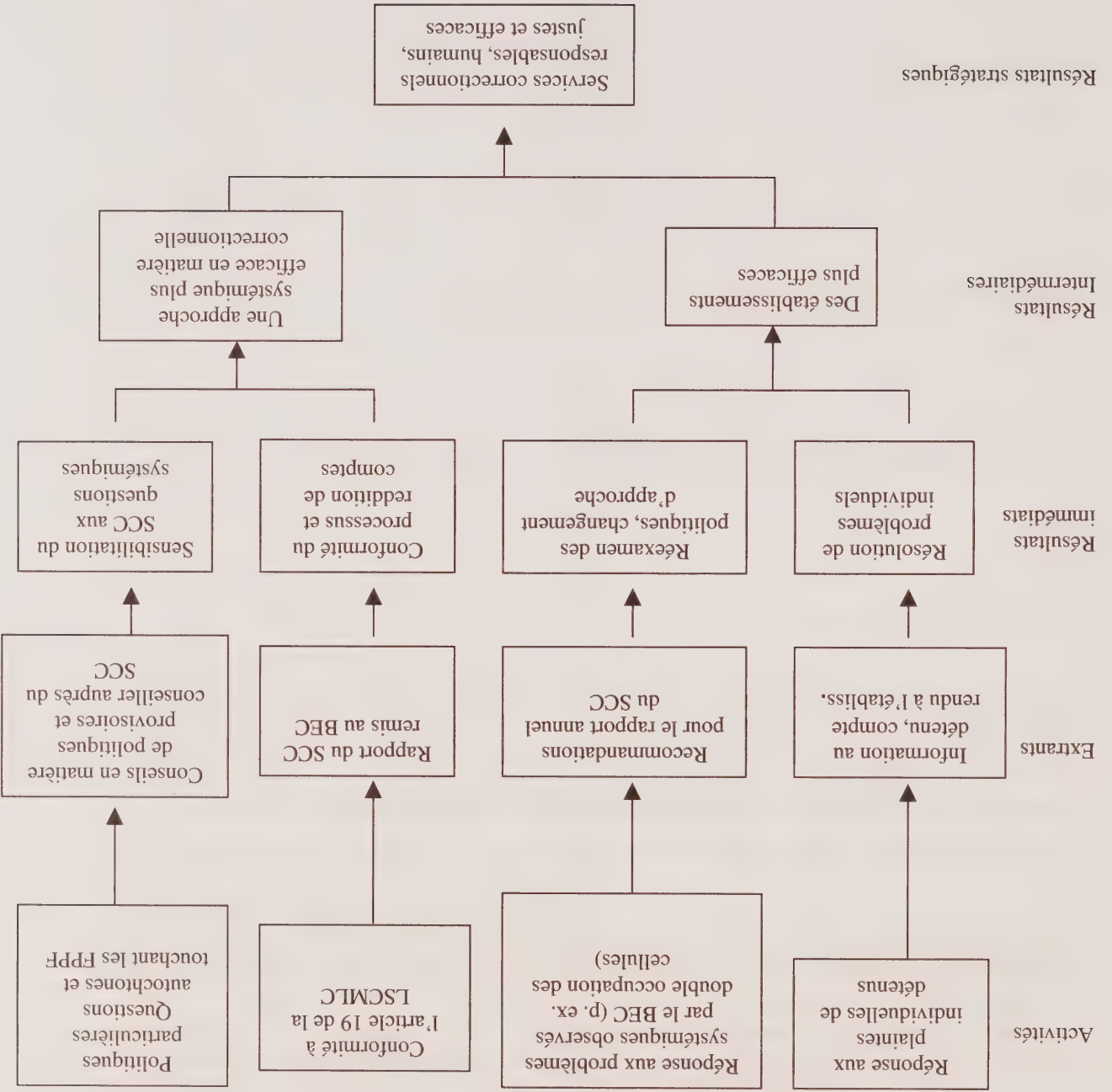
³ Le coût réel de l'activité fut plus bas que prévu, en raison des délais encourus pour combler le poste de Coordonnateur, Questions touchant les FPP et pour libérer le Coordonnateur, Questions autochtones de ses fonctions d'enquête courantes (voir section 2.7 ci-bas pour plus de renseignements).

Les élus et la population canadienne portent un intérêt légitime à la manière dont le BEC a utilisé ses ressources. Ci-après sont exposés les profils de dépenses, qui correspondent aux principales activités indiquées dans le modèle logique du BEC (voir la pièce 2 ci-dessus).

Les principales fonctions du BEC sont de répondre aux plaintes de détenus découlant de l'incarcération ainsi que de prévenir et de régler des questions plus systémiques qui surviennent périodiquement (p.ex. questions touchant les Autochtones et les femmes qui purgent une peine de ressort fédéral, enquêtes menées en vertu de l'article 19, recours à la force). Les deux fonctions comprennent les services de base fournis par le BEC et cela se reflète dans le profil des dépenses ci-après.

En 2001-2002, par suite du Rapport Arbour, des recommandations du vérificateur général et de celles du comité parlementaire chargé d'étudier la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, il a été décidé d'affecter des ressources supplémentaires pour s'attaquer aux problèmes systémiques précédemment signalés et aider le BEC à faire face à la demande sans cesse croissante concernant les services du règlement des plaintes des détenus. Cette décision se reflète également dans le profil de dépenses ci-dessous.

PIÈCE 2 – Modèle logique du BEC



engagement stratégique de prestation de services correctionnels responsables, humains, justes et efficaces.

Le modèle logique montre la relation qui existe entre les activités du programme du BEC et l'atteinte des résultats visés. Il précise les activités qui forment le programme du BEC et la série de résultats escomptés de ces activités.

De plus, tout au long de l'année, le Bureau a rencontré, soit sur une base individuelle ou lors de conférences, diverses associations nationales ou internationales impliquées activement dans le domaine correctionnel ou de la justice pénale, pour discuter de préoccupations mutuelles. Ces liens mettent en évidence la valeur que le Bureau accorde à une approche coopérative pour améliorer le système correctionnel conformément aux attentes des Canadiens.

Le BCC ne prévoit pas que la demande globale de services diminuera, ni que les questions qui lui sont soumises deviendront moins complexes. L'environnement dans lequel le BCC est appelé à fournir des résultats «pour les Canadiens et les Canadiennes» continue d'être très exigeant et de l'obliger à se montrer novateur et très rigoureux dans la prestation des services.

Pour bien s'acquitter de sa tâche dans ce contexte, le BCC s'est fixé trois objectifs prioritaires qu'il s'emploiera à réaliser dans le cadre du Plan général stratégique, adopté en janvier 2002. Les voici :

1. Augmenter sa capacité de visiter des établissements à un niveau qui convient à la population carcérale et aux Canadiens.
2. Créer des postes de spécialiste pour s'occuper des questions touchant les femmes purgeant une peine de ressort fédéral et les délinquants autochtones.

3. Accroître sa capacité de faire l'examen et le suivi des enquêtes, aux termes de l'article 19 de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, ainsi que des enregistrements vidéo des interventions où il y a recours à la force, conformément aux recommandations de la commission Arbour.

Encore à l'étape exploratoire, et selon la disponibilité de ressources supplémentaires, il y a deux autres activités prioritaires :

1. Offrir des services spécialisés aux jeunes délinquants incarcérés dans des pénitenciers fédéraux.
2. Offrir des services spécialisés aux délinquants âgés (dont la proportion au sein de la population carcérale sous responsabilité fédérale, qui est actuellement autour de 16 %, va en croissant).

Un aperçu des progrès accomplis en vue de réaliser ces objectifs prioritaires, ainsi que des activités et des résultats, est présentée aux sections 2.7 et 2.8. Notre Rapport annuel 2002-2003 renferme des renseignements additionnels. Ce dernier sera affiché sur notre site web (www.octi-bcc.gc.ca), après avoir été déposé au Parlement.

2.6 Modèle logique du BCC

Le modèle logique présenté ci-après indique comment le BCC envisage de fournir les services nécessaires pour favoriser l'accomplissement de son mandat et remplir son

2.5 Contextes social et opérationnel

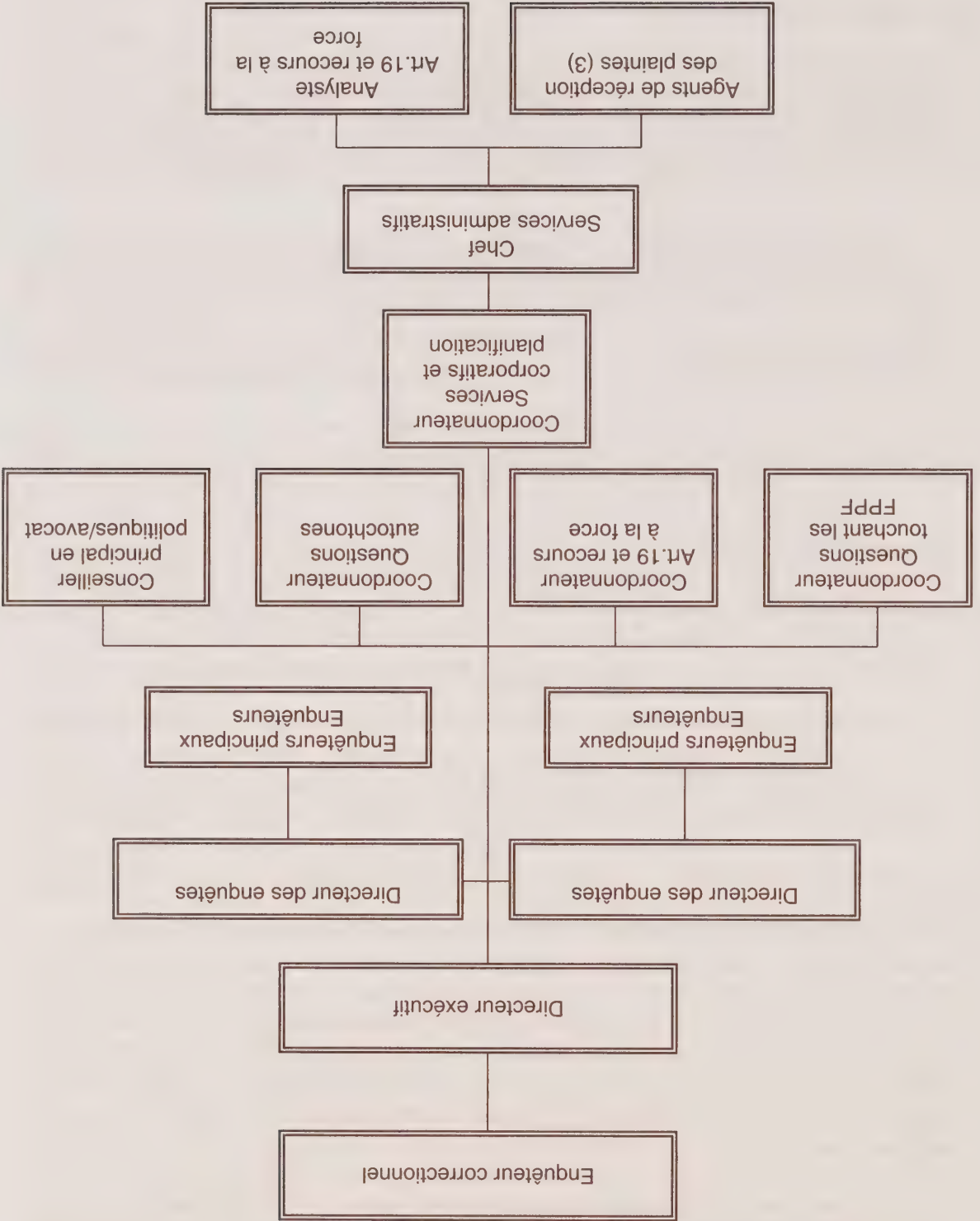
Le maintien d'un processus de surveillance indépendant et impartial dans un milieu correctionnel, où le Bureau n'a pratiquement aucun contrôle sur le nombre de plaintes ou l'ampleur des enquêtes requises, présente un certain nombre de défis bien particuliers. D'abord, pour pouvoir régler des différends dans un environnement qui, traditionnellement, ne fait l'objet d'aucun examen public, et où autorités correctionnelles et détenus éprouvent une vive méfiance compréhensible les uns envers les autres, le BEC doit non seulement être indépendant du SCC et du Portefeuille ministériel, mais aussi être perçu comme tel. Ensuite, étant donné que l'autorité du BEC repose sur son pouvoir de persuasion et le fait que ses rapports soient rendus publics, et non sur des recommandations exécutives, il faut absolument qu'il existe, aux niveaux administratif et politique, des mécanismes permettant de s'assurer qu'on donne suite aux constatations du BEC d'une manière juste, équitable, raisonnable et humaine, et sans délai indu.

Ces dernières années, la modification des cadres législatif et réglementaire a obligé le BEC à étendre considérablement ses services. La Commission d'enquête Arbour (1996) a souligné qu'il fallait continuer de soutenir et de favoriser l'accomplissement du mandat dont la loi investit le BEC parce que ce dernier se trouve « dans une situation unique; il peut à la fois faciliter la résolution de problèmes individuels et faire des déclarations publiques sur les carences systémiques du Service ».

En 1997, le vérificateur général a signalé que l'une des difficultés devant lesquelles se trouvait le BEC à cette époque avait trait à son important volume de travail. Depuis lors, le BEC a appliqué les recommandations formulées par le vérificateur général pour l'aider à gérer sa charge de travail, qui étaient notamment de joindre ses efforts à ceux du Service correctionnel pour améliorer le processus de règlement des griefs des détenus et de fournir aux enquêteurs un meilleur manuel de politiques et de procédures. Le vérificateur général a également mentionné, toutefois, que la demande de services demeure grande et incessante; non seulement le volume de travail ne cesse de croître, mais les questions à traiter sont de plus en plus complexes.

En octobre 1999, le Bureau a signé un protocole d'entente avec le Service correctionnel du Canada. Cet accord avait pour but d'aider les deux organismes à traiter les plaintes des délinquants de façon objective, complète et sans délai indu. En l'occurrence, la qualité et le caractère opportun des décisions prises par le Service correctionnel, en réponse aux constatations et recommandations du Bureau, resteront de la plus haute importance.

En 2000, le sous-comité sur la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* du Comité permanent de la justice et des droits de la personne a recommandé d'accroître le budget du BEC de manière que celui-ci puisse augmenter son personnel enquêteur et couvrir les dépenses directement reliées à cette augmentation, comme le matériel de bureau, les communications et les déplacements nécessaires pour procéder aux enquêtes.



2.4 Organigramme

Voici l'organigramme du BEC prévu dans le Plan général stratégique adopté officiellement le 15 janvier 2002.

Comme nous l'expliquerons, au cours de la période visée, le BEC a recruté et conservé un effectif complet pour tous ses postes d'une durée indéterminée. La stabilité de l'effectif du BEC a été un élément essentiel de réussite, non seulement en ce qui concerne la mise en oeuvre complète et opportune du plan stratégique, mais aussi parce qu'elle a contribué à améliorer la qualité des services que le BEC offre aux Canadiens.

2.1 Mandat

Le Bureau de l'enquêteur correctionnel a été établi en 1973 en vertu de la Partie II de la Loi sur les enquêtes. Cette base légale a été modifiée en novembre 1992 avec la promulgation de la Partie III de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition. Le mandat de l'enquêteur correctionnel, tel que défini par cette Loi, est d'agir comme ombudsman pour les délinquants sous responsabilité fédérale. Le Bureau de l'enquêteur correctionnel est indépendant du Service correctionnel du Canada; il peut ouvrir une enquête par suite d'une plainte présentée par un délinquant ou en son nom, à la demande du ministre ou de sa propre initiative. L'enquêteur correctionnel présente un rapport annuel, par l'entremise du solliciteur général, aux deux chambres du Parlement.

2.2 Énoncé de mission

Le Bureau de l'enquêteur correctionnel doit maintenir une voie de recours accessible et indépendante pour les plaintes des délinquants et formuler des recommandations en temps opportun au commissaire du Service correctionnel du Canada et au solliciteur général sur les questions qui ont fait l'objet de plaintes.

2.3 Secteur d'activité et ressources

Le Bureau de l'enquêteur correctionnel n'a qu'un secteur d'activité qui, comme il est détaillé à l'article 167 de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, est de mener des enquêtes sur les problèmes des délinquants liés aux décisions, recommandations, actes ou omissions qui proviennent de la commissaire du Service correctionnel ou d'une personne sous son autorité ou exerçant des fonctions en son nom qui affectent les délinquants individuellement ou en groupe.

De plus, l'article 19 de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* exige implicitement que l'enquêteur correctionnel examine toutes les enquêtes effectuées par le Service correctionnel du Canada en cas de décès ou de blessure grave d'un délinquant. Conformément aux recommandations de la *Commission Arbour*, le BEC surveille également de la même façon les interventions des équipes pénitentiaires d'intervention en cas d'urgence (EPIU).

Le Bureau de l'enquêteur correctionnel est dirigé par l'enquêteur correctionnel qui rend compte au Parlement par l'entremise du solliciteur général. Les ressources de l'organisme consistent en 25 équivalents temps plein, dont 12 forment le personnel enquêteur. Les ressources totales s'élèvent à 3,193,000 \$ pour l'exercice 2002-2003.

1.1 Message de l'enquêteur correctionnel

J'ai un mandat d'ombudsman dans le cadre du régime correctionnel fédéral. Je crois fermement que les Canadiens attachent une grande importance à la surveillance rigoureuse et responsable des opérations correctionnelles. Ils s'attendent à ce que le système correctionnel soit juste, équitable, humain, raisonnable et efficace. Toutes nos actions tendent vers ce résultat stratégique. C'est notre raison d'être.

L'année écoulée s'est révélée particulièrement productive et ardue pour le Bureau de l'enquêteur correctionnel (BEC). Nous avons effectué la mise en oeuvre complète du Plan général stratégique que nous avons adopté en janvier 2002. Cette réalisation traduit le respect inébranlable du BEC pour le nouveau cadre de gestion, *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*. Elle rejoint aussi l'engagement de longue date du BEC envers l'excellence dans la prestation de services, un comportement organisationnel professionnel et éthique, la production de rapports fiables et utiles et l'engagement responsable de dépenses.

La mise en oeuvre du plan a transformé en profondeur tous les aspects de nos opérations. Elle a amélioré la qualité et la valeur des services que nous assurons aux Canadiens, notamment aux délinquants autochtones et aux femmes purgeant une peine de ressort fédéral. Le nombre élevé de questions qui nous sont signalées par les délinquants ou en leur nom nous préoccupe toujours, et nous continuerons à favoriser une approche proactive, holistique et systémique.

Au cours des prochains mois, le bureau continuera à explorer de nouvelles orientations stratégiques, s'efforçant activement d'améliorer le traitement accordé aux jeunes délinquants et aux délinquants âgés. Nous nous attendons à améliorer encore davantage notre rendement par rapport à nos résultats stratégiques pour produire ceux que les Canadiens méritent et qu'ils sont en droit d'exiger.

Les Canadiens reconnaissent de plus en plus que les collectivités dans lesquelles ils vivent sont en fin de compte plus sûres et mieux protégées lorsque les préoccupations des délinquants sont traitées de façon juste, humaine et responsable. Le Bureau, en tant qu'ombudsman, a pleinement l'intention de contribuer à assurer aux Canadiens qu'il en est bien ainsi au sein de notre système correctionnel fédéral.

R.L. Stewart

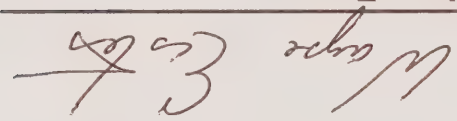
Enquêteur correctionnel

TABLE DES MATIÈRES

Section I :	Message	
1.1	Message de l'enquêteur correctionnel.....	5
Section II :	Rendement de l'organisme	7
2.1	Mandat.....	7
2.2	Énoncé de mission.....	7
2.3	Secteur d'activité et ressources	7
2.4	Organigramme.....	8
2.5	Contextes social et opérationnel	10
2.6	Modèle logique du BFC	11
2.7	Mise en oeuvre du Plan général stratégique du BFC	16
2.8	Réalisations en matière de rendement.....	22
Annexe A :	Aperçu du rendement financier	27
	Tableau financier 1.....	28
	Tableau financier 2	28
	Tableau financier 3	29
Annexe B :	Autres informations	30
i)	Personnes ressources pour d'autres informations	31
ii)	Site Web de l'organisme	31
iii)	Adresse électronique de l'organisme	31
iv)	Lois appliquées et règlements connexes	31
v)	Rapports prévus par la loi et autres rapports	31

BUREAU DE L'ENQUÊTEUR CORRECTIONNEL
RAPPORT SUR LE RENDEMENT

Pour la période
se terminant
le 31 mars 2003


Wayne Easter
Solliciteur général du Canada

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2003* : http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : tma-mtr@tbs-sct.gc.ca



Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les enseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2003

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/61-2003
ISBN 0-660-62426-5



Bureau de l'Enquêteur correctionnel

Rapport sur le rendement

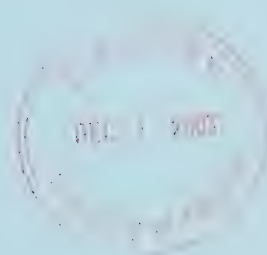
Pour la période se terminant
le 31 mars 2003



Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2003



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2003

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/62-2003
ISBN 0-660-62427-3



Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2003 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

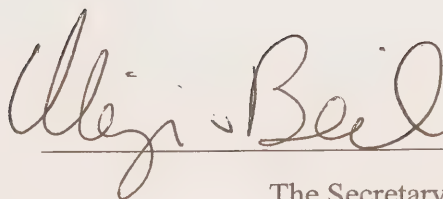
Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada

Performance Report

**for the
period ending
March 31, 2003**

A handwritten signature in dark ink, reading "Alij Béal", written over a horizontal line.

The Secretary of State
(International Financial Institutions)

TABLE OF CONTENTS

Page

SECTION 1. MESSAGE FROM THE SUPERINTENDENT	5
SECTION 2. CONTEXT	7
2.1 Who We Are	7
2.2 What We Do	7
2.3 Our People and Our Workplace	9
2.4 Who We Regulate and Supervise	12
2.5 How We Support Government Priorities	13
2.6 Our Current Environment	14
2.7 Our Threats and Risks	16
SECTION 3. DISCUSSION OF PERFORMANCE	17
3.1 Strategic Outcomes	17
3.2 Key Partners	21
3.3 Key Targets and Overall Results	22
3.4 Program, Resources and Results Linkages	30
3.5 Management Practices	38
ANNEX A – FINANCIAL AND OTHER TABLES	39
Financial Tables	39
Other Tables	44
ANNEX B – OTHER INFORMATION	53
Listing of Statutes and Regulations	53
Reference	58

SECTION 1. MESSAGE FROM THE SUPERINTENDENT

I am pleased to present the Departmental Performance Report (DPR) for the Office of the Superintendent of Financial Institutions (OSFI) for the period ending March 31, 2003.

More so than its annual report, which provides the public with a broad range of financial and institutional detail, this performance report focuses on the benefits of OSFI's overall contribution to Canadians and to Canada's financial and economic strength. In so doing, it concentrates primarily on OSFI's two strategic outcomes: contributing to public confidence in Canada's financial system and safeguarding Canadians from undue financial loss. Both outcomes contribute in turn to sound economic performance, a key government priority given the importance of the financial system to an advanced economy such as Canada's. This benefits all aspects of Canadian society.



Nick Le Pan, Superintendent, OSFI

These strategic outcomes are of particular importance in today's financial environment. Public confidence in corporate-sector financial reporting has been undermined in the past few years, largely because of high-profile scandals occurring in the United States. Canadian legislation pertaining to federal financial institutions contains significant safeguards against such developments, but Canada's corporate world has not been entirely immune from them. As a consequence, it has become an important public policy objective to enhance the integrity of Canada's financial marketplace. Accordingly, during the past year OSFI was extensively involved with securities regulators and other policy makers in the development of enhanced measures to promote improved transparency and more effective governance within Canada's business and financial sectors.

It was anticipated, given the continuing state of uncertainty within international markets and other economies, that 2002-2003 would pose challenges for OSFI with a possible increase in the number of problem financial institutions and private pension plans. Consequently, during the year OSFI focused internal resources on areas of supervision while temporarily reducing some activities relating to guidance and rule-making. While this adjusted focus reflected short-term requirements, it did not significantly disrupt longer-term initiatives to which OSFI has committed itself. In 2002-03, OSFI completed, or substantially advanced, several key initiatives. Among these were:

- the introduction of *Composite Risk Ratings* to provide individual institutions with an overall evaluation of their safety and soundness as determined by OSFI;
- the issuance of OSFI's *Corporate Governance Guideline* for financial institutions, which outlined OSFI's views and expectations concerning the

- effectiveness of corporate governance practices, which is an essential element to safe and sound functioning of financial institutions; and
- the continuation of efforts to make OSFI's Approval Process for transactions requiring ministerial or superintendent consent more efficient and transparent to the industry

As it turned out, during the past year Canadian financial institutions performed better than most in other countries. Although profitability for banks and insurers was affected by unfavourable conditions in financial markets, and by deterioration in corporate credit, continued strength in Canadian employment and personal incomes were important sustaining influences. Improved diversification and risk management practices enabled institutions to weather successfully the recent downswing in the credit cycle. Their balance sheets on the whole remained sound and their capital positions solid. Conditions in the Property and Casualty (P&C) insurance industry were complicated by factors such as rapidly rising claims costs, particularly in auto insurance, and lower returns on investments.

Private pension plans also faced considerable challenges during the year. This was the case in particular with plans experiencing a decline in investment returns combined with weaknesses in the sponsor's business conditions.

The past year was also eventful for the Office of the Chief Actuary (OCA), which completed actuarial reports on a number of government-sponsored pension plans. OCA provides actuarial advice to the Government of Canada regarding various pension plans and social programs to ensure that these plans and programs are sound. It also advised the Public Sector Pension Investment Board and the Pension Advisory Committees of the Public Service, the Canadian Forces and the RCMP, each of which provided advice to their Ministers on the design, administration and funding of their respective plans. OCA's input and involvement provide a level of assurance to Canadians that these plans and programs are being managed prudently.

It is generally the case that problems in the financial services industry lag behind economic and financial cycles. It is also the case that material economic and financial market uncertainties remain in the current environment. As a result, OSFI must and will remain vigilant in advancing its strategic outcomes: – contributing to public confidence in Canada's financial system and in safeguarding Canadians from undue loss.

SECTION 2. CONTEXT

2.1 Who We Are

The Office of the Superintendent of Financial Institutions (OSFI) is the primary regulator of federally chartered financial institutions and federally administered private pension plans in Canada.

Mission

Its mission is to safeguard Canadian policyholders, depositors and private pension plan members from undue loss. OSFI advances and administers a regulatory framework that contributes to public confidence in the Canadian financial system without unduly restricting the competitiveness of the regulated entities involved. It supervises and regulates all banks and all federally incorporated or registered trust and loan companies, insurance companies, cooperative credit associations, fraternal benefit societies and private pension plans.

Mandate

Under legislation passed in 1996, OSFI was given a mandate that focuses on contributing to public confidence in Canada's financial system and undertaking supervisory intervention in a timely manner in order to minimize losses to policyholders, depositors and creditors of financial institutions. OSFI engages in a range of activities and outcomes that are essential to fulfilling this mandate.

OSFI also provides actuarial and other services to the Government of Canada. To carry out these responsibilities effectively, a separate unit, the Office of the Chief Actuary (OCA), was created within the organization.

2.2 What We Do

Primary to OSFI's mission and mandate – and central to its contribution to Canadians and Canada's financial system – are two strategic outcomes:

Contribute to Public Confidence – Contribute to public confidence by enhancing the safety and soundness of the Canadian financial system, including the evaluation of system-wide risks and the promotion of sound business and financial practices.

Safeguard from Undue Loss – Identify institution-specific risks and trends, and intervene in a timely manner to minimize losses to policyholders, depositors and private pension plan members.

These outcomes are cited in the legislation that was passed by Parliament to create OSFI. There are other agencies and departments whose activities also promote confidence in the Canadian financial system (see Section 3.2 below). OSFI plays its part – primarily by being an effective regulator and supervisor, and where appropriate, by participating in

various forums to communicate with the industry and the public on its expectations and its regulatory and supervisory activities.

OSFI achieves its mandate through two key business lines:

1. Regulation and Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans

OSFI works to achieve its mission related to financial institutions and private pension plans through a regulatory and supervisory regime that promotes safety and soundness, and which results in early intervention when problems are identified. This regime respects the need for financial institutions to take reasonable risks in order to compete and prosper. One element of this aspect of OSFI's operations is its supervisory function, which assesses risks in financial institutions and private pension plans, leading to intervention in a timely manner if necessary. Another is OSFI's contribution to rules and guidance that are issued either domestically or internationally (either set by OSFI or by others) which promotes safety and soundness of institutions and plans.

OSFI's legislated mandate requires OSFI to recognize the need for institutions to compete effectively. Assessing OSFI's performance in this area requires a balanced consideration of what may be competing objectives.

When problems are identified in individual institutions or plans, OSFI's first approach is to work with institutions to remedy problems in a timely manner, using its formal powers and authorities when recourse to corporate governance or risk management and control approaches are ineffective. Achieving this balance of action governs all aspects of OSFI's work, as well as the design of OSFI's accountability framework.

In addition, as a result of OSFI's responsibility for the administration of various financial institution statutes, a number of transactions require OSFI's approval. These approvals must balance the need for appropriate assessment from a prudential perspective with the need for timeliness, consistency and quality of service to those seeking approval.

2. Actuarial and Other Services to the Government of Canada

The Office of the Chief Actuary (OCA) has a slightly different responsibility to Canadians. OCA has to ensure public confidence in the Canadian retirement income system through a financially sound Canada Pension Plan (CPP) and public sector employee pension plans and other programs.

OCA estimates long-term expenditures, revenues and current liabilities of the CPP and of federal public sector pension and insurance plans. It also estimates long-term future expenditures for Old Age Security programs. Pursuant to the *Canada Pension Plan* and the *Public Pensions Reporting Act*, OCA prepares statutory triennial actuarial reports on the financial status of these programs as required by legislation.

In addition, whenever a Bill is introduced before Parliament that has significant impact on the financial status of a public pension plan falling under the statutory responsibilities of the Chief Actuary, OCA must submit an actuarial report to the appropriate Minister.

2.3 Our People and Our Workplace

OSFI employs 460 people in offices located in Ottawa, Montreal, Toronto and Vancouver.

Our work requires the effort and attention of multidisciplinary teams engaged in research and analysis, legal activities and communications initiatives. It demands an equal combination of broad perspective and in-depth expertise. We've built excellence into our culture, encouraging continuous learning: through teamwork, professional-development and training opportunities, and through the provision and support of advanced technologies.

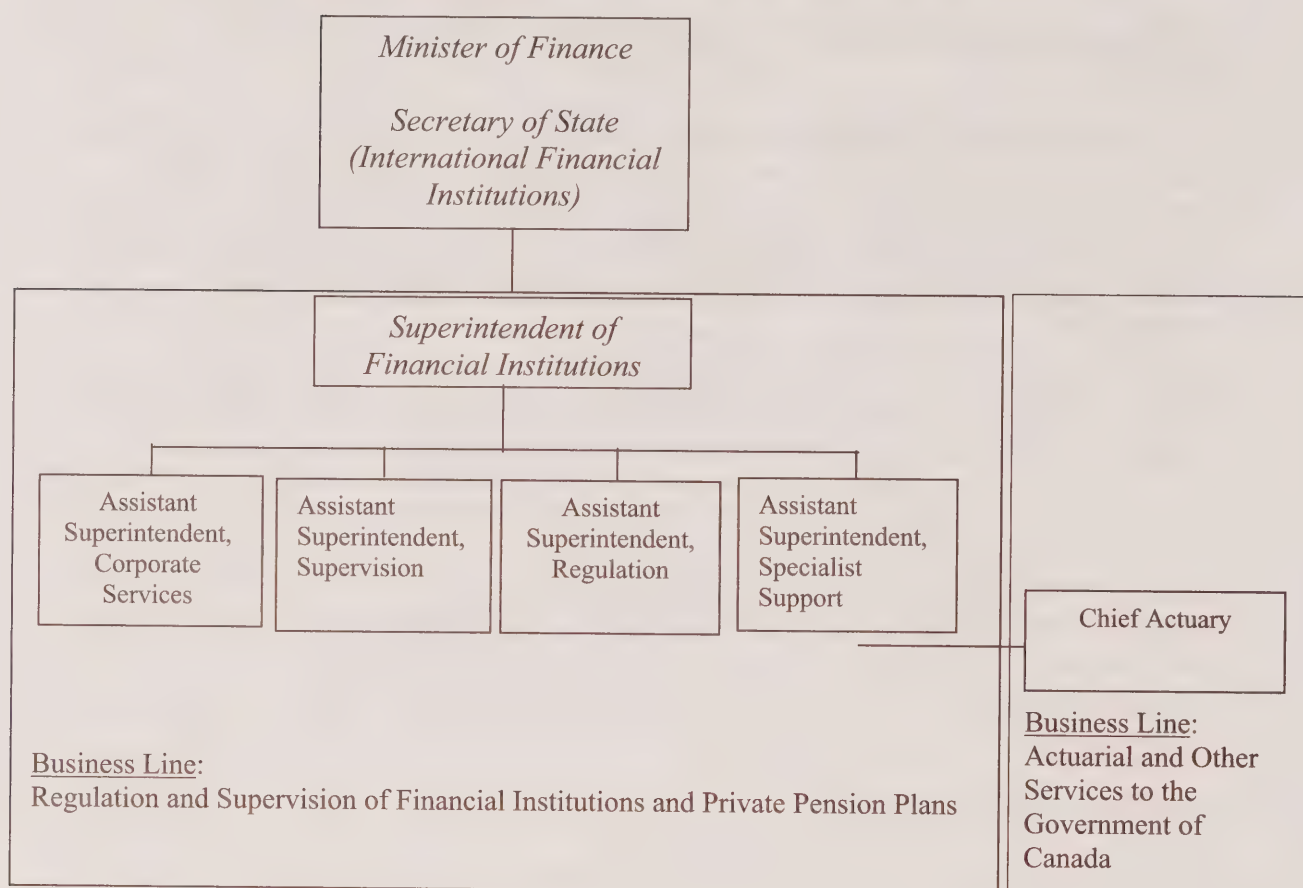
Ours is a unique work environment which, while focused primarily on financial matters, benefits from a full spectrum of professional experience and expertise, drawing on the talents of recent graduates as well as seasoned industry experts.

In our most recent employee survey, 93 per cent of respondents indicated that they are proud to work for OSFI, while 86 per cent would recommend OSFI to others as a good place to work. Employees feel that they have interesting and challenging work. Survey respondents indicated that their supervisors demonstrate commitment and integrity, and that they support a balanced work and family lifestyle. OSFI is proud of these organizational achievements and is committed to keeping its workforce challenged and motivated.

Our Organization Structure

As of March 31st, 2003, OSFI's Regulation and Supervision business line was comprised of four sectors (see organization chart below). An Assistant Superintendent heads each of these, with the functions of each working interdependently to achieve OSFI's targeted outcomes.

OSFI Organization Chart, as at March 31st, 2003



Our Teams

Responding to demands in a more uncertain economy to focus resources on monitoring and supervision, OSFI added resources to the Specialist Support and Supervision sectors. These sectors are on the frontline, examining institutions and monitoring industry conditions. OSFI also utilizes technology resources to improve our systems to support the response to the demands. OSFI has been successful in attracting skilled employees, many of whom are professionally accredited or hold postgraduate degrees.

Chart of Full time Equivalent Year End Headcount (2002 vs 2003)

	As at March 31, 2002	% of total
Corporate Services	93	22%
Supervision	169	39%
Regulation	67	16%
Specialist Support	79	18%
OCA	24	5%
TOTAL	432	100%

	As at March 31, 2003	% of total
	105	23%
	170	37%
	72	16%
	85	19%
	25	5%
	457	100%

Our 2002-03 Financial Highlights

Our organization is funded mainly by the financial services industry through asset-based assessments and a modified user-pay program for selected services. A small portion of OSFI's revenue is derived from the Government of Canada for actuarial services relating to the Canada Pension Plan.

Total expenses for the year ended March 31, 2003 were \$70.2M, representing an increase of \$2.9M from the \$67.3M outlined in OSFI's 2002-03 *Report on Plans and Priorities* (RPP). This increase is attributed to the projects that were initiated after the RPP was submitted. One project, Internal Ratings Based approach (IRB), was cost recovered through a separate Memorandum of Understanding (MOU) with the institutions involved.

2002-03 Actual Gross Expenditures vs RPP (thousands of dollars)

Line of Business	Planned Gross Spending (per 2002-03 RPP)	Gross Spending 2002-03 (per Approved Budget)	Total Gross Spending 2002-03	Variance
Regulation and Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans	62,457	62,457	68,192	(5,735)
Actuarial and Other Services to the Government of Canada	4,852	4,852	2,051	2,801
TOTAL Spending	67,309	67,309	70,243	(2,934)

Total revenue for the year was \$63.4M including \$ 0.7M of non-respendable filing penalties revenue (LEFP¹). Respendable revenue was \$62.7M, and is lower than plan primarily due to uncollected receivables. The receivables were collected in the following year.

¹ On April 1, 2002 OSFI's filing penalty regulations came into force in accordance with the OSFI Act. Penalties are levied quarterly to financial institutions when they submit late and/or erroneous financial and non-financial returns due to OSFI during the preceding calendar quarter. Penalties levied by OSFI are non-respendable and are to be remitted to the Consolidated Revenue Fund. The funds are not available to OSFI and are not included in the balance of the Cash Entitlement. As a result, the penalties do not reduce the amount that OSFI assesses the industry in respect of its operating costs.

2002-03 Actual Revenues vs RPP (thousands of dollars)

Line of Business	Planned Revenue (per 2002-03 RPP)	Total Revenue 2002-03 (per Approved Budget)	Total Revenue 2002-03	Variance
Respendable Revenue				
Regulation and Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans	62,457	62,457	59,826	(2,631)
Actuarial and Other Services to the Government of Canada	3,174	3,174	2,908	(266)
TOTAL Respendable	65,631	65,631	62,734	(2,897)
Non-Respendable				
Regulation and Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans			710	710
TOTAL Non-Respendable	65,631	65,631	710	710
TOTAL Revenue	65,631	65,631	63,444	(2,187)

Financial results are discussed in more detail in Annex A. Additional finance-related information, including Audited Financial Statements (based on GAAP- full accrual accounting), is available from OSFI's Annual Report.

<http://www.osfi-bsif.gc.ca/eng/about/reports/index.asp>

2.4 Who We Regulate and Supervise

The Office supervises and regulates all federally incorporated or registered deposit-taking institutions (e.g. banks), life insurance companies, property and casualty companies, and federally regulated pension plans. These 1,656 organizations manage a total of \$2,497 billion of assets.

Federally Regulated Financial Institutions and Private Pension Plans & Related Assets

	Deposit Taking Institutions	Life Insurance Companies	Property & Casualty Companies	Federal Pensions Plans	Total
Number of organizations	140	120	191	1205	1656
Assets \$B	1,977	360	69	91	2,497

The following website provides additional details:

<http://www.osfi-bsif.gc.ca/eng/whoweregulate.asp>

The Office of the Chief Actuary (OCA) provides statutory actuarial reports to the appropriate government Ministers in respect of several insurance and public pension programs. OCA also provides other non-statutory actuarial services and advice associated with the funding and the administration of these programs. OCA clients include Human Resources Development Canada, Department of Finance, Treasury Board Secretariat, Public Works and Government Services, Department of National Defence, the RCMP and Justice Canada. OCA indirectly serves the Canadian public by way of the actuarial reports tabled in Parliament by Ministers.

A Memorandum of Understanding (MOU) defines the role of OCA with each client. The MOU specifies that costs for all other services charged should be reduced by any amounts recovered from third parties.

2.5 How We Support Government Priorities

OSFI ensures that its strategic outcomes – and its key activities and outputs in support of them – are aligned with current government priorities and contribute positively to economic indicators of Canada’s performance.

Generally speaking, financial consumers who are safeguarded from loss and who have confidence in Canada’s financial system are an enormously positive and powerful force within the Canadian economy and the financial system at large. The achievement of OSFI’s strategic outcomes, which is an objective shared by other institutional partners within government and in the private sector, provides an essential foundation for a productive and competitive economy that attracts dollars and invests further in innovation.

The 2003 Federal Budget recognized that a “key element in raising productivity will be to make Canada a magnet for talent and investment.” Under the category of “Strengthening Investor Confidence”, the Budget advanced “the Speech from the Throne commitment to improve regulations and to help foster a healthy marketplace and inspire confidence among investors by strengthening enforcement against securities and corporate fraud offences.” One of the key drivers contributing to public confidence is “effective government regulation”. OSFI has taken specific actions during the year in support of this objective. OSFI continues to score high marks in this regard, as evidenced by recent public surveys (see Section 3.3 below).

Corporate Governance

In the 2002 Speech from the Throne, the Government spoke of its commitment to “adjust its policies to enhance the climate for investment and talent.” In this regard, and “to regulate in a way that enhances the climate for investment and trust in the markets”, the Government indicated its intention to “review and, where necessary, change its laws and strengthen enforcement to ensure that governance standards for federally incorporated companies and financial institutions remain of the highest order.” Over the past year, OSFI has been centrally involved in this initiative, by continuing to monitor the financial institutions over which it has jurisdiction, and by introducing key regulations and

guidelines, including its “*Corporate Governance Guideline*”, discussed in more detail in Section 3.4.

Terrorism

The 2002 Speech from the Throne also addressed the need to continue to fight terrorism. “The government will continue to work with its allies to ensure the safety and security of Canadians. Canada will continue to work through organizations such as the United Nations to ensure that the rule of international law is respected and enforced. At the same time, the government will remain vigilant and ready to ensure the protection of Canadians from emerging threats, and will work with the United States to address our shared security needs.”

In the aftermath of 9/11, Canada stepped up efforts to combat financial crime and prevent the use of financial institutions to launder money or finance illegal activities, including terrorism. As part of these efforts, in 2002–2003 OSFI initiated a program of more focused reviews of anti-money laundering and anti-terrorism policies and procedures of banks and life insurance companies. OSFI has, and continues to play, a key role in this initiative, working with federal and provincial government agencies and departments (Finance Canada, Foreign Affairs and International Trade, Solicitor General, RCMP, CSIS and the Privy Council Office) in the fight against terrorist financing and money laundering. As part of its regulatory framework, OSFI is developing industry guidance on Customer Due Diligence (CDD) and anti-money laundering and anti-terrorism standards, including compliance assessment programs in support of the Financial Transactions and Reports Analysis Centre of Canada (FINTRAC) and other stakeholders.

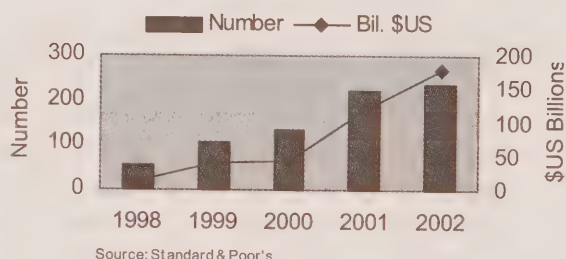
OSFI is also involved in other government-wide initiatives such as Modern Comptrollership, and Government On-line. These are discussed in more detail in Section 3.5.

2.6 Our Current Environment

Overall business and financial market conditions within Canada and internationally have a significant impact on the performance of financial institutions and private pension plans, and therefore on their safety and soundness. They also strongly affect the environment in which OSFI operates and influences its decision-making.

Against a background of global economic weakness and heightened financial market uncertainty, the Canadian economy exhibited considerable strength in 2002. This constituted important support to the operations of a wide range of financial institutions during the year. Job creation was outstanding, household incomes and corporate profits experienced solid growth, and domestic demand conditions remained robust.

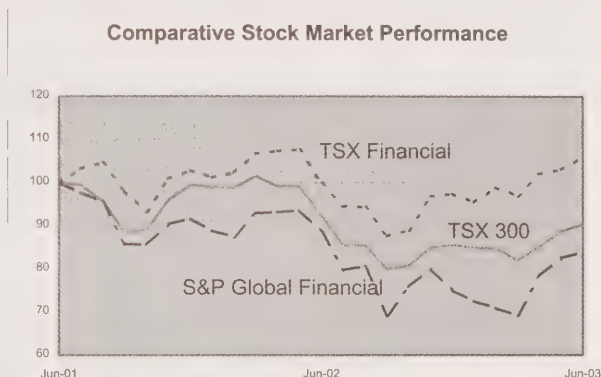
Global Corporate Defaults



But these strengths at the macroeconomic level masked significant weaknesses in some areas, which contributed to a challenging environment for Canada's financial sector. A weak and unsettled global economic environment affected institutions with international exposures. Capital market activity remained weak, and returns to financial institutions from their wealth management businesses suffered.

In light of these conditions, credit risk was an important area of focus during the year. Overall credit quality among corporate bonds declined in 2002, on the heels of significant deterioration in the previous year. Corporate defaults globally set new records, both in number and value. Risk premiums rose for much of the year as a result, though they began narrowing towards year-end and into 2003.

In spite of these challenges, Canadian financial institutions performed comparatively well. Improved diversification and risk management practices enabled them to weather successfully the recent downswing in the credit cycle. Though their profitability eroded, in some cases significantly, their balance sheets on the whole remained sound and their capital positions solid. Indeed, judging by their stock market performance for the two-year period to June 30, 2002, they have fared better than the rest of the business sector domestically and their counterparts abroad.



Given this complex picture, it was anticipated that 2002-2003 could pose challenges for OSFI, with possible increases in the number of problem financial institutions and private pension plans.

Consequently, during the year OSFI focused internal resources on areas of supervision while temporarily reducing some activities relating to guidance and rule-making. As an example, OSFI had planned, over a multi-year period, to review existing Guidelines and similar documents to ensure they are still required and up-to-date. The resources dedicated to this project were reduced so that OSFI could shift resources to supervisory activities.

2.7 Our Threats and Risks

At the beginning of the year, OSFI prioritized the threats and risks facing the organization. The most important threats and risks that were identified are as follows:

THREAT/RISK	IMPACT	STRATEGY
More complex, problem financial institution situations or private pension plans. The economic slowdown is not mild and further financial market weaknesses occur leading to multiple problems.	OSFI may not have the full capacity to respond.	<ul style="list-style-type: none">• Implement the new Composite Risk Ratings process and enhance OSFI's supervision process.• Shift focus to Supervision with more attention on high-risk areas.
OSFI's focus is not on what matters.	OSFI will not remain up-to-date in its knowledge of the financial sector and institutions, so that it may fail to identify a material problem that exists early enough.	<ul style="list-style-type: none">• Review existing guidelines and similar documents to ensure they are still required and up-to-date.• Play a meaningful and effective role in contributing to important domestic and international rules-setting activities.
OSFI does not have the resources or internal processes necessary to do its job.	<p>OSFI will not be successful in its efforts to recruit highly skilled staff, and as a result its effectiveness suffers.</p> <p>OSFI's information systems will not be adequate to support the regulation and supervision of institutions and private pension plans or the management of the organization.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Offer fair compensation and provide timely and effective career management and training programs to ensure the recruitment, retention and development of individuals.• OSFI embarked on a multi-year plan to enhance its information systems.

As these threats/risks continue to exist, OSFI will monitor and develop its strategic planning process as required to ensure that impacts are minimized.

SECTION 3. DISCUSSION OF PERFORMANCE

This section assesses OSFI's performance relative to the strategic outcomes outlined in its 2002-2003 *Report on Plans and Priorities* (RPP).

3.1 Strategic Outcomes

As discussed in Section 2.2 above, primary to OSFI's mission and mandate, and central to its contribution to Canadians and Canada's financial system and retirement income systems, are two strategic outcomes:

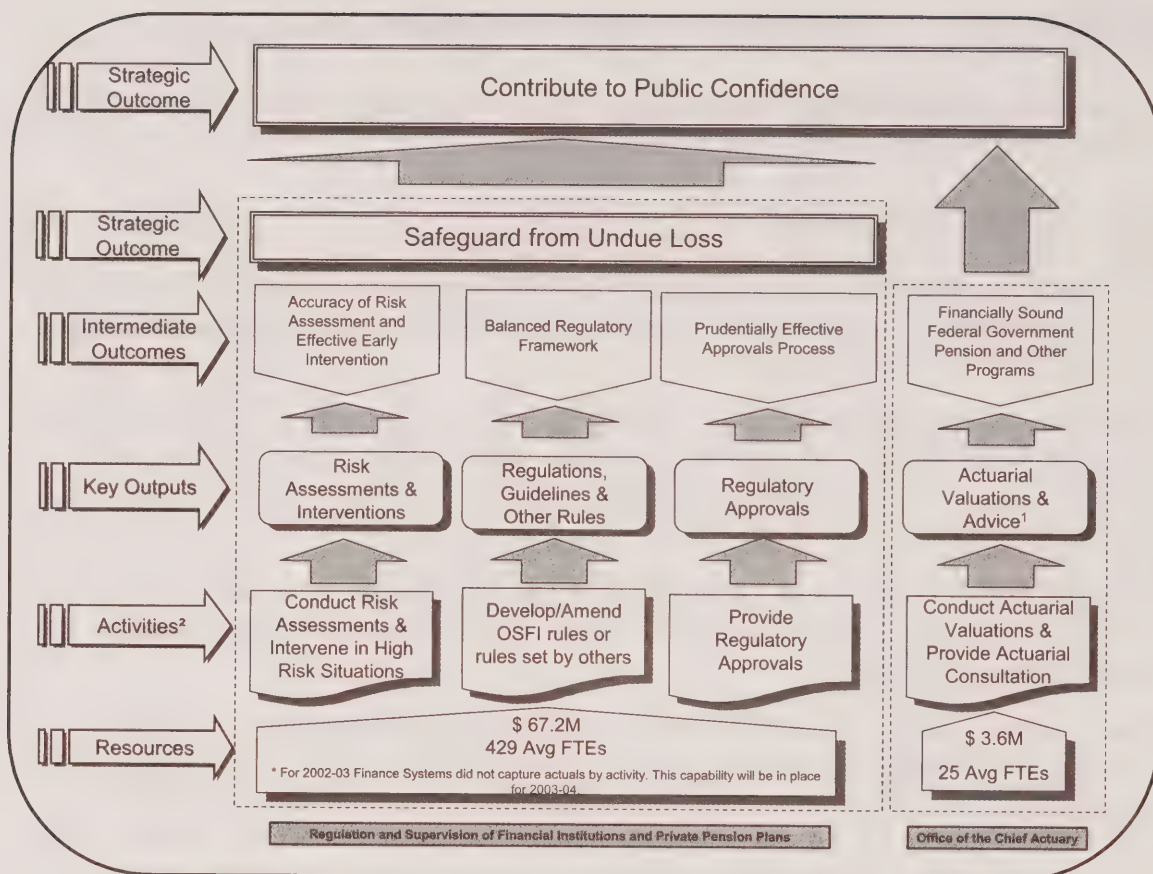
Contribute to Public Confidence – Contribute to public confidence by enhancing the safety and soundness of the Canadian financial system and retirement income systems, including the evaluation of system-wide risks and the promotion of sound business and financial practices.

Safeguard from Undue Loss – Identify institution-specific risks and trends, and intervene in a timely manner to minimize losses to policyholders, depositors and private pension plan members.

The second outcome is key to the first and specifically related to the regulation and supervision of financial institutions and private pension plans. OSFI's legislated mandate explicitly recognizes that in a competitive risk-taking financial system, institutions can fail or private pension plans can experience losses that require reduction of benefits. But actions by OSFI to reduce the chance of these losses occurring or to reduce the size of them when they do occur are key to public confidence in the financial system. Several intermediate outcomes such as accurate risk assessments, timely and effective intervention and a balanced framework of rules support the second strategic outcome. It should be recognized that it is not easy to distinguish the efforts required to achieve OSFI's first strategic outcome from those directed to the achievement of its second. Put another way, confidence in the Canadian financial system will not be maintained if financial institutions and private pension plans experience undue losses, while undue losses may be triggered by a loss of confidence in the Canadian financial system.

OSFI's key activities in support of its strategic outcomes recognize that effective supervision and regulation also benefits financial institutions, both in their domestic operations and internationally, and that the success of regulated institutions is important for the long-term safety and soundness of the financial system as a whole.

The following diagram demonstrates how OSFI's resources are allocated to its primary activities, the outputs generated by each activity and their link to strategic outcomes.



1 Canada Pension Plan, Old Age Security Program, Canada Student Loan Program, and various public-sector pension and benefit plans.

2 These Activities are supported by Organization-Wide Activities.

Utilizing this structure, OSFI continues to develop and compile relevant performance measures as it strives to enhance transparency and effective governance within Canada's business and financial sectors. Many of the measures cited below (and discussed in Sections 3.3 and 3.4) are derived from various public and industry-related surveys that OSFI conducts, from internal information on OSFI operations, from peer assessments, and from other sources. Information gathered from these surveys and other sources are incorporated into OSFI's strategic planning process, with the goal of developing and refining measures to ensure that OSFI's resources are focussed on efforts that contribute to the betterment of Canadians.

In a number of cases it is not possible to directly obtain evidence on OSFI's contribution to a particular objective. In this regard, OSFI periodically and directly monitors the outcome involved and uses several indirect approaches to assess OSFI's contribution.

The following highlights some of the key performance measures relevant to OSFI's strategic and intermediate outcomes:

Strategic Outcomes

Public Confidence in the Financial System	
Performance Measures	Link to Outcome
Level of Public Confidence in funds placed with financial institutions	Overall level of Canadians' confidence in Canada's financial systems.
OSFI's contribution to Canadians' confidence in the financial sector	
OSFI's contribution to improving the strength of financial institutions	Stronger institutions will contribute to increasing public confidence in the financial system.
Overall soundness of banks	Independent assessment of confidence in Canadian Institutions.
Results of independent peer assessments of the Chief Actuary's review of the Canada pension plan and other plans including reports tabled on time, access to the information, reasonableness of assumptions and methods, communication, compliance, and accuracy	Contributes substantially to increase Canadian public confidence in the Canadian retirement income system by preparing statutory triennial actuarial reports on the CPP, public sector employees pension plans and other programs. These reports estimate the financial status of these programs as required by legislation. Reports are generally an integral part of a larger decision-making process and timely submission of high quality reports help ensure that decision-makers are adequately informed.

The strategic outcome in support of public confidence is safeguarding depositors, policyholders and private pension plan members against undue loss. This outcome is key to the first and specifically related to the regulation and supervision of financial institutions and private pension plans and is supported by several intermediate outcomes. A natural performance indicator here is the frequency and severity of losses compared to previous experience and experience elsewhere. However, since such events are not frequent it is essential to look on a more regular basis to other related measures of accuracy of OSFI risk assessments and appropriateness of interventions. In addition, use of regulatory powers to set guidelines and rules contributes to an environment that reduces the potential for problems to arise.

Safeguard from Undue Loss	
Performance Measurement	Link to Outcome
Number of involuntary closures of financial institutions initiated by OSFI, and losses associated with these closures	Measurement of frequency and severity of actual losses incurred is directly related to OSFI's mandate.
Number of involuntary terminations of private pension plans with loss of benefits	

OSFI's treatment of companies in difficulty	Willingness to act, and effective supervision will lead to earlier identification of problem institutions, resolution of the problem, therefore reducing the risk and cost of failures.
---	---

Intermediate outcomes

Accuracy of Risk Assessment and Effective Early Intervention	
Performance Measurement	Link to Outcome
OSFI's effectiveness in performing supervisory reviews (credit, capital, etc.)	Indicates effectiveness of reviews, which is the basis for the determination of requirement for intervention. We do a number of reviews on a rotating basis. The recommendations from the review are tracked and followed up.
OSFI's decisiveness in its interventions	
OSFI's focus on material issues	
OSFI's feedback to institutions to improve safety and soundness	From time to time, OSFI will undertake assessments (in the form of surveys, etc.) to compile feedback on various aspects of OSFI's business.
OSFI's ability to balance prudent lending practices with appropriate risk taking	

In addition, OSFI uses and is further developing a number of internal measures to assess accuracy of risk assessment and intervention. These include monitoring trends in the number of institutions on our watch lists relative to developments in the economic and financial environment and internal peer reviews of OSFI staff's risk assessments. Monitoring follow up on recommendations to institutions to ensure they are carried out is also key to OSFI's performance. From time to time OSFI has had external groups assess its Risk Assessment and Intervention processes. In 2000, the IMF conducted a peer review of several regulators. The results for OSFI were favourable. The IMF commented that the "regulatory and supervisory structure in Canada is well developed, complies with the major international principles and standards, and is a source of international best practice in a number of areas."

Balanced Regulatory Framework: strong rules without impeding competition	
Performance Measurement	Link to Outcome
OSFI's ability to balance prudential supervision and allowing fair competition	Provides industry expert view of whether or not correct balance is being maintained.
OSFI's ability to ensure Canadian financial institutions are not at a disadvantage vs foreign competitors	

Prudentially Effective Approval Process: efficient while meeting identified service standards.	
Performance Measurement	Link to Outcome
Permissiveness of OSFI's Approval process	Many institution transactions require Ministerial or Superintendent Approval. These measures monitor the Approval Process to ensure completeness and effectiveness, while regarding impact on competition.
Approval process satisfaction level	
Approval process efficiency	
% of approvals within 30 days	
An approval process that is more receptive to new entrants	A key focus over the past two years has been monitoring the performance in handling new entrants following the change in policy approved by Parliament in 2001.

Financially Sound Federal Government Pension and Other Programs	
Performance Measurement	Link to Outcome
Number of statutory actuarial reports tabled on time	Actuarial reports are generally an integral part of a larger decision-making process and timely submission of high quality reports help ensure that decision-makers are adequately informed. Knowing decision-makers are informed leads to greater public confidence in the management of the plans and programs that are impacted.
Access to required information	
Reasonableness of assumptions	
Reasonableness of methods	
Communication of the results of the work performed by the Chief Actuary and his staff	
Compliance with the relevant professional standards of practice	
Publish interevaluation studies	
Accuracy of pension liability estimates and sensitivity test using the management's economic assumptions prepared by OCA	

3.2 Key Partners

OSFI works with a number of key partners in advancing its strategic and intermediate outcomes. Together, these departments and agencies constitute Canada's network of financial regulation and supervision and provide a system of deposit insurance. On a federal level, partnering organizations include the Department of Finance (<http://www.fin.gc.ca>), the Bank of Canada (<http://www.bank-banque-canada.ca>), the Canada Deposit Insurance Corporation (<http://www.cdic.ca>) the Financial Consumer Agency of Canada (<http://www.fcac-acfc.gc.ca>), and the Financial Transactions and Reports Analysis Centre of Canada (<http://www.fintrac.gc.ca>) among others. In addition, OSFI collaborates with provincial and territorial supervisory and regulatory agencies, with private sector organizations and associations, and participates in a number of international organizations such as the Basel Committee on Banking Supervision (<http://www.osfi-bsif.gc.ca/eng/issues/basel>).

OSFI engages several partners at various stages of its processes. As an example, within the regulatory framework, other government organizations play prominent roles.




Regulatory Framework Roles	
Department/Agency	Role
Dept of Finance	<ul style="list-style-type: none"> Facilitates co-ordination with federal regulatory agencies through mechanisms such as the Senior Advisory Committee (SAC)².
CDIC	<ul style="list-style-type: none"> Promotes standards of sound business and financial practices. Takes appropriate action, in consultation with participants in the regulatory system, against institutions that are operating outside the established risk and business conduct parameters.
Bank of Canada	<ul style="list-style-type: none"> Provides advice from its perspective in the area of financial institutions legislation and regulation from its membership on the CDIC Board, SAC, and the Financial Institutions Supervisory Committee (FISC)³.

Maintaining relationships with these partners is critical to OSFI's success and to maximizing resources. Building on the knowledge and experiences of these organizations enhances OSFI's ability to efficiently supply institutions with guidance and direction that ultimately leads to reducing the risk of losses and higher public confidence.

3.3 Key Targets and Overall Results

This section presents OSFI's performance measures. It is organized in conjunction with the model laid out in Section 3.1 and focuses on Strategic and Intermediate outcomes. Generally, the approach taken is to provide current year performance measures compared to previous year's results (where available) and incorporates the following rating scale:

Rating Scale

Improvement over past years' results	
Consistent with past years' results	
Decline from past years' results	

In instances where past years' data is not available, a rating of  has been assigned.

² SAC is an inter-agency committee which is chaired by the Deputy Minister of Finance: other members include the Superintendent of OSFI, the Governor of the Bank of Canada, and the Chairman of the CDIC. Its chief function is to provide a forum for inter-agency policy discussions, the outcomes of which are incorporated in advice provided to the Minister.

³ FISC is a committee created by statute whose mandate is to exchange information related to supervisory issues concerning individual financial institutions. The Superintendent of OSFI chairs this committee.



As indicated in Section 3.1, OSFI continues to develop and compile relevant performance measures. One of its main sources of data are surveys (e.g. the Elite Stakeholders Consultations, the Credit Review Process Stakeholder Consultation, the Regulatory Approvals Consultation, etc.) that poll industry executives on various aspects of OSFI's performance. These surveys are conducted through a neutral third party to ensure objectivity and trustworthiness of data. Other sources of data are information on OSFI operations in comparison to other indicators, or in comparison to previous experience and external reviews of OSFI operations.

3.3.1 Performance Against Strategic Outcomes




Contribute to Public Confidence

Strategic outcome: Contribute to public confidence by enhancing the safety and soundness of the Canadian financial system, including the evaluation of system-wide risks and the promotion of sound business and financial practices.

Overall Performance: Public confidence in Canada's financial systems remains high, although, it has softened relative to previous years. The view of OSFI's contribution to public confidence, as indicated by its stakeholders, continues to strengthen.

Performance Measures	Results	Rating/Trend
<p><i>Level of public confidence in funds placed with financial institutions</i></p> <p>(as determined through an annual public survey performed on behalf of OSFI by Decima Research)</p>	<p>85% of respondents said they were "very confident" or "somewhat confident" in Canada's financial system. The Canadian public continues to express high levels of confidence in their financial institutions. While there has been a softening of confidence in recent years, due in part to economic conditions and U.S. corporate scandals, confidence levels remain consistent with those observed for the past several years.</p>	 <p>2002 – 85% 2001 – 84% 1997 – 88%</p>
<p><i>OSFI's contribution to Canadians' confidence in the financial sector</i></p> <p>(as determined through the Elite Consultation Survey and Decima Research⁴)</p>	<p>86% of the financial sector executives who participated in the Elite Consultation indicated that OSFI did a very good or good job in "contributing to Canadians' confidence" in the financial sector.</p> <p>The Decima survey correlated high levels of confidence with confidence drivers and found that this year, the highest correlation is with Government Regulation. Prior to this year, the highest correlation occurred with Insurance Schemes.</p>	 <p>2002 – 86% 2000 – 76% 1998 – 81%</p>




⁴ The Elite Consultation is a comprehensive consultation with financial institution senior executives and professionals serving the industry (lawyers, accountants and actuaries). It is performed on behalf of OSFI approximately every two years by an international research firm, is strictly confidential (OSFI does not know who was interviewed), utilizes a detailed interview guide, and is conducted on a one-to-one basis.

Performance Measures	Results	Rating/Trend
<p><i>OSFI's contribution to improving the strength of financial institutions</i></p> <p>(as determined through the Elite Consultation Survey)</p>	<p>95% of the financial sector executives who participated in the Elite Consultation indicated that OSFI's activities have "contributed to making Canada's financial institutions stronger than they were in the past".</p>	 <p>2002 – 95% 2000 – 92% 1998 – 85%</p>
<p>Overall soundness of banks</p> <p>(as determined by the World Economic Forum's Global Competitiveness Report for 2002-03)</p>	<p>When asked to rate the soundness of Canadian banks, Canadian participants in the Executive Opinion Survey rated them at 6.7 on a 7-point scale. This rating remains at a high level and compares favourably with ratings given to U.K., Swiss, Dutch, U.S., and Australian banks.</p>	 <p>2002 – 6.7 2001 – 6.9</p>
<p>Results of independent peer assessments of the Chief Actuary's review of the Canada pension plan and other plans including reports tabled on time, access to the information, reasonableness of assumptions and methods, communication, compliance, and accuracy</p>	<p>The opinion of the Independent Panel of Actuaries is summarized as follows:</p> <ul style="list-style-type: none"> - all reports were tabled on time - Chief Actuary had access to data required - Assumptions and methodology elements were appropriate and reasonable - Reports fairly communicate results of work performed - Chief Actuary and staff were in compliance with relevant professional standards <p>These characteristics lead to greater public confidence in plans and programs impacted.</p>	 <p>2002 – met requirements 2001 – N/A 2000 – N/A</p>

Safeguard from Undue Loss

Strategic outcome: Identify institution-specific risks and trends, and intervene in a timely manner to minimize losses to policyholders, depositors and private pension plan members.

Overall Performance: In 2002-03, no institutions or private pension plans had to be closed or terminated involuntarily. Therefore, associated losses were zero as well. Industry executives have indicated that OSFI's performance related to "safeguarding from undue loss" continues to improve. Decisiveness and effectiveness are key drivers of this improvement.

Performance Measures	Results	Rating/Trend
<i>Number of involuntary closures of financial institutions initiated by OSFI, and losses associated with these closures</i>	During the year, there were zero involuntary closures. This is despite the fact that the financial and economic environment has been challenging due to such factors as an economic slowdown, significant reduction in asset prices in financial markets, specific events such as September 11 and problems more specific to particular areas such as the P&C industry. The financial industry is widely recognized as having been very robust in the face of these challenges. The condition of key parts of the industry in Canada is widely recognized as comparing favourably to that in a number of industrialised countries.	 2002 – 0 2001 – 2 1998 – 0
<i>Number of involuntary terminations of private pension plans with loss of benefits</i>	In 2002-03, as through the last several years, the number of plans where OSFI took action to terminate was zero .	 2002 – 0 2001 – 0 1998 – 0
<i>OSFI's treatment of companies in difficulty</i> (as determined through the Elite Consultation Survey)	85% of the financial sector executives who participated in the Elite Consultation indicated that OSFI was not "too complacent" in its treatment of companies in difficulty.	 2002 – 85% 2000 – 71% 1998 – 65%

3.3.2 Performance Against Intermediate Outcomes






This section assesses performance of the intermediate outcomes that support the achievement of OSFI's strategic outcomes.

Accuracy of Risk Assessment and Effective Early Intervention

Intermediate outcome: Effective intervention based on timely and accurate risk assessment, consistent with the Supervisory Framework.

Overall Performance: OSFI is in the early stages of adopting performance measures in this area. As Credit Risk is key to safety and soundness, OSFI has focused its measures in this area first. The current measurement tool for this outcome is the Credit Consultation Survey⁵. The results indicate continued improvement in OSFI's Supervisory processes as well as its ability to balance prudent lending practices with appropriate risk taking.



⁵ The Credit Consultation is a comprehensive consultation with financial institution executives who were involved in OSFI credit reviews within their institution. It is performed on behalf of OSFI approximately every two years by an international research firm, is strictly confidential (OSFI does not know who was interviewed), utilizes a detailed interview guide, and is conducted on a one-to-one basis.

Performance Measures	Results	Rating/Trend
<p><i>OSFI's effectiveness in performing supervisory reviews (credit, capital, etc.)</i></p> <p>(as determined through the Credit Consultation)</p>	<p>OSFI's overall effectiveness in performing credit reviews in institutions was rated between good and very good by the financial sector executives who participated in the Credit Consultation.</p>	 <p>2002 – good to very good 2000 – NA 1998 – NA</p>
<p><i>OSFI's decisiveness in its interventions</i></p> <p>(as determined through the Elite Consultation Survey)</p>	<p>71% of the financial sector executives who participated in the Elite Consultation indicated that OSFI has become more decisive in its interventions since it was given its early intervention mandate.</p>	 <p>2002 – 71% 2000 – 42% 1998 – N/A</p>
<p><i>OSFI's focus on material issues</i></p> <p>(as determined through the Credit Consultation)</p>	<p>OSFI was rated between good and very good with respect to focusing on material issues by the financial sector executives who participated in the Credit Consultation.</p>	 <p>2002 – good to very good 2000 – NA 1998 – NA</p>
<p><i>OSFI's feedback to institutions to improve safety and soundness</i></p> <p>(as determined through the Credit Consultation)</p>	<p>Feedback provided by OSFI to institutions to improve the quality of credit risk management processes was well rated.</p>	 <p>2002 – well rated 2000 – NA 1998 – NA</p>
<p><i>OSFI's ability to balance prudent lending practices with appropriate risk taking</i></p> <p>(as determined through the Credit Consultation)</p>	<p>On the question of balancing prudent lending practices with appropriate risk taking, OSFI was provided with a good rating.</p>	 <p>2002 – good rating 2000 – NA 1998 – NA</p>

Balanced Regulatory Framework

Intermediate outcome: OSFI strives to ensure a balanced and effective regulatory framework that provides strong prudential rules without unduly impeding competition.


Overall Performance: With respect to a balanced regulatory framework, industry executives have indicated that OSFI's performance rated well and that OSFI recognizes the importance of maintaining that balance.

Performance Measures	Results	Rating/Trend
OSFI's ability to balance prudential supervision and allowing fair competition (as determined through the Elite Consultation Survey)	OSFI was well rated by the financial sector executives who participated in the Elite Consultation when asked whether OSFI struck an appropriate balance between effective prudential supervision, and allowing institutions to compete.	 2002 – well rated 2000 – NA 1998 – NA
OSFI's ability to ensure Canadian financial institutions are not at a disadvantage vs foreign competitors (as determined through the Elite Consultation Survey)	72 % of the financial sector executives who participated in the Elite Consultation said they believe OSFI acts to ensure that Canadian financial institutions are not put at a disadvantage internationally vis-à-vis foreign competitors.	 2002 – 72% 2000 – 41% 1998 – 50%





Prudentially Effective Approval Process

Intermediate outcome: OSFI's regulatory approval process provides OSFI with reasonable assurance that institutions are not engaging in activities that will put depositors, policyholders or creditor funds at undue risk, but is managed appropriately such that the competitiveness of institutions is not negatively affected.

Overall Performance: OSFI's scores with respect to its approval process are high. However, since this was the first year this survey was conducted, there is no baseline to which comparisons can be made. Future reports will provide a better indication of OSFI's performance in this area.

Performance Measures	Results	Rating/Trend
Permissiveness of OSFI's approval process	There is no evidence that OSFI's regulatory approval process is unduly permissive such that it might put depositor, policyholder or creditor funds at undue risk ⁶ .	 2002 – no evidence 2000 – NA 1998 – NA

⁶The basis for this conclusion is (a) informal self-assessment, which takes into consideration the extensive controls that are in place to ensure that requests for regulatory approvals are thoroughly vetted, and (b) the non-existence of material situations where approvals may have led to imprudent practices. OSFI is considering more formal approaches to assessing how well it performs against this desired outcome.

Performance Measures	Results	Rating/Trend
<i>Approval process satisfaction level</i> (as determined through the Regulatory Approvals Consultation ⁷)	93% of the financial sector executives who participated in the Approvals Consultation indicated that they were satisfied with OSFI's approval process.	 2002 – 93% 2000 – NA 1998 – NA
<i>Approval process efficiency</i> (as determined through the Regulatory Approvals Consultation)	85% of the financial sector executives who participated in the Approvals Consultation said they were able to obtain regulatory consent within the time period that enabled them to complete or close their transaction or to advance their project within their timeframe.	 2002 – 85% 2000 – NA 1998 – NA
<i>% of approvals approved within 30 days</i>	54% of all approvals were approved within 30 days. The predominant delays arose due to information delays from the applicants or the fact that these types of approvals were part of a larger application or transaction, often also requiring a Ministerial approval or significant review and consultation within OSFI.	 2002 – 54% 2000 – NA 1998 – NA
<i>An approval process that is more receptive to new entrants</i>	During the year, 13 new institutions became federally regulated institutions (7 were foreign). The slight drop off in the number of new entrants can be attributed to the economic slowdown and corporate emphasis on internal issues versus expansion.	 2002 – 13 (7) 2001 – 17 (10) 1998 – NA






Financially Sound Federal Government Pension and Other Programs



Intermediate outcome: The Office of the Chief Actuary contributes substantially to parliamentary committee proceedings by means of its actuarial reports. It submits an actuarial report to the appropriate Minister if and when a Bill introduced before Parliament has a significant impact on the financial status of a pension plan falling under the statutory responsibilities of the Chief Actuary. As well, OCA contributes substantially to client departments by providing actuarial advice to assist in the design of the funding and administration of social programs and public sector pension plans.

Overall Performance: During 2002-03, OCA completed actuarial reports on a number of government-sponsored pension plans. It also provided ongoing advice and support to the Public Sector Pension Investment Board and the Pension Advisory Committees of the

⁷ *The Regulatory Approvals Consultation is a comprehensive consultation with financial institution executives, and lawyers hired by these institutions, pursuant to applications submitted to OSFI requiring regulatory consent. This consultation is performed on behalf of OSFI approximately every two to three years by an international research firm, is strictly confidential (OSFI does not know who was interviewed), utilizes a detailed interview guide, and is conducted on a one-to-one basis.*

Public Service, the Canadian Forces and the RCMP, each of which provided advice to their Ministers on the design, administration and funding of their respective plans.

Performance Measures	Results	Rating/Trend
Number of statutory actuarial reports tabled on time	All statutory actuarial reports were tabled on time by the appropriate Minister.	 2002 – all tabled on time 2001 – N/A 2000 – N/A
Access to required information <i>(As stated through the review conducted by the CPP Actuarial Review Panel)</i>	The opinion of the Independent Panel of Actuaries stated that the Chief Actuary had access to the data required. OCA has expanded the sources of information for the valuation and arranged improvements in specific data inputs.	 2002 – expanded sources of information 2001 – N/A 2000 – N/A
Reasonableness of assumptions <i>(As stated through the review conducted by the CPP Actuarial Review Panel)</i>	The opinion of the Independent Panel of Actuaries stated that the major actuarial assumptions used in completing the CPP Actuarial Report are in aggregate reasonable. OCA has broadened, and will continue to broaden, the source of information available and to consult with experts through a program of seminars before setting the assumptions to be used in the actuarial reports.	 2002 – assumptions are reasonable 2001 – N/A 2000 – N/A
Reasonable of methods <i>(As stated through the review conducted by the CPP Actuarial Review Panel)</i>	The opinion of the Independent Panel of Actuaries stated that the methodology elements used in the CPP Actuarial Report are appropriate and reasonable. OCA introduced two major methodological changes, related to the projection of labour force participation rates and asset projections.	 2002 – methods are reasonable 2001 – N/A 2000 – N/A.
Communication of the results of the work performed by the Chief Actuary and his staff <i>(As stated through the review conducted by the CPP Actuarial Review Panel)</i>	The opinion of the Independent Panel of Actuaries stated that the report fairly communicates the results of the work performed. The actuarial report presents the results in a readable and straightforward manner. It is considerably shorter than previous reports and includes a three-page executive summary.	 2002 – fairly communicated 2001 – N/A 2000 – N/A.
Compliance with the relevant professional standards of practice <i>(As stated through the review conducted by the CPP Actuarial Review Panel)</i>	The opinion of the Independent Panel of Actuaries stated that the Office of the Chief Actuary and its staff was adequate for carrying out the work required and is in compliance with the relevant professional standards. The work of OCA not only met Canadian actuarial standards, but also satisfied various existing and proposed international standards specifically related to social security programs.	 2002 – met Cdn and Int'l standards 2001 – N/A 2000 – N/A.

<p>Publish interevaluation studies</p> <p>(As stated through the review conducted by the CPP Actuarial Review Panel)</p>	<p>The first three actuarial studies were released in 2002-03 on different aspects of the Canada Pension Plan. While similar work was done in the past, it was never publicly released.</p>	 <p>2002 – study completed and published 2001 – not published 2000 – not published.</p>
<p>Accuracy of pension liability estimates and sensitivity test using the management's economic assumptions prepared by OCA</p> <p>(As stated in the Report of the Verification of the Government's Pension Expenditure for a fiscal year conducted by Morneau Sobeco)</p>	<p>The audit was requested by the Office of the Auditor General concerning the Government's Pension Expenditure. The opinion of the actuarial consultants stated that the determination by OCA of the estimated liabilities under the <i>Public Sector Superannuation Act</i>, the <i>Canadian Forces Superannuation Act</i> and the <i>Royal Canadian Mounted Police Superannuation Act</i> is reasonable. The results for the sensitivity tests conducted by the consultants are similar to those obtained by OCA.</p>	 <p>2002 – reasonably accurate 2001 – N/A 2000 – N/A.</p>

3.4 Program, Resources and Results Linkages

OSFI organizes its activities under four broad activities:

- Conduct Risk Assessments and Intervene in High Risk Situations (Risk Assessment & Interventions)
- Develop/Amend OSFI rules or rules set by others (Regulations, Guidelines & Other Rules)
- Provide Regulatory Approvals (Regulatory Approvals) and,
- Conduct Actuarial Valuations and Provide Actuarial Consultation (Actuarial Valuations and Advice).

These are supported by Organization-Wide Initiatives led by the Corporate Services function. An additional activity was initiated in 2002-03, International Assistance, and for this year is reported under Organization-Wide Initiatives. In each of these areas, initiatives are undertaken to support the achievement of OSFI's strategic and intermediate outcomes. A total of 25 initiatives were outlined in OSFI's 2002-03 Report on Plans and Priorities (RPP). In some cases, specific performance measures are still being developed and therefore will not be reported on in this section. As well, there were new initiatives that were not captured in the RPP that are included below. The following table summarizes the key initiatives for each area.

BUSINESS AREA/ACTIVITY	PLANNED INITIATIVES
Conduct Risk Assessments and Intervene in High Risk Situations	Finalize and implement new ratings process.
	Enhance monitoring to recognize deterioration in financial and economic conditions.
	Focus project resources more selectively on new/evolving risk areas.
Develop/Amend OSFI rules or rules set by others	Contribute to important domestic and international rule setting activities.
	Identify framework compatibility with domestic and international direction.
	Review existing Guidelines and similar documents to ensure they are still required and up-to-date.
Provide Regulatory Approvals	Adapt approval process for new applicants with the goal of enhancing competition.
	Improve effectiveness of processes for dealing with requests/interpretations.
Conduct Actuarial Valuations and Provide Actuarial Consultation	Estimate long-term expenditures, revenues and current liabilities of the CPP and of federal public sector pension and insurance plans.
	Provide actuarial reports to the appropriate Minister whenever a Bill is introduced that has significant impact on the financial status of a pension plan.
	Provide actuarial advice to client departments for the design of the funding and administration of social programs and public sector pension plans.
Organization-Wide Initiatives	Provide assistance to emerging market economies to improve their financial institutions' supervisory systems.
	Implement effective information systems that promote client self-service.
	Provide effective career management programs to ensure recruitment, retention and development of individuals.

The remainder of this section describes the results achieved with these initiatives and how these initiatives contribute to OSFI's strategic/intermediate outcomes to provide benefits to Canadians. At present, OSFI's financial systems are not structured to provide costs and headcount at the initiative level and, accordingly, this level of detail is not included in this analysis. This capability is currently under development and will be utilized for 2003-04 reporting.

Risk Assessment & Interventions – Conduct Risk Assessments and Intervene in High Risk Situations

1. Finalize and implement new ratings process.

Results Achieved	Benefits to Canadians
<ul style="list-style-type: none"> Over the past year, OSFI's detailed criteria that guide supervisors in applying its supervisory framework were made public. OSFI introduced Composite Risk (CR) ratings for financial institutions. These ratings were shared, on a confidential basis, with institutions. The CR rating represents OSFI's overall evaluation of the safety and soundness of an institution. CR ratings covering 204 institutions were provided to those institutions during 2002–2003. Full implementation will occur over the next 2 years. 	A more rigorous overall assessment of the safety and soundness of financial institutions leads to earlier intervention where problems are identified. This in turn contributes to the safeguarding from undue loss.

2. Enhance monitoring to recognize deterioration in financial and economic conditions.

Results Achieved	Benefits to Canadians
<ul style="list-style-type: none"> As a result of OSFI's improved supervisory framework and the challenging financial environment, the number of institutions at stage 1 or above (and therefore subject to increased monitoring) increased in 2002–2003. For similar reasons the number of private pension plans on OSFI's watch list grew from 50 to approximately 80. Nine institutions were upgraded during the year due to OSFI intervention. Several private pension plans were upgraded and the number of plans with late remittance of contributions declined. 	Where concerns exist, institutions are assigned ratings from stage 1 (early warning) to stage 4 (problems so serious that the institution is not viable). Again, increased and more detailed monitoring led to earlier interventions, which will assist institutions in adjusting their positions to avoid potential failure. This is part of safeguarding from undue loss.

3. Focus project resources more selectively on new/evolving risk areas.

Results Achieved	Benefits to Canadians
<ul style="list-style-type: none"> Focus was on most problematic sectors – property and casualty insurance, private pension plans, and on selected financial institutions where their specific risk profile dictated. Stress testing on private pension plans revealed approximately half of all defined-benefit plans were under-funded. Some plan sponsors are taking steps to deal with deficits. 	Demonstrates how OSFI adapts to focus on areas of higher risk, therefore reducing the likelihood of failures. This is part of safeguarding from undue loss.

Regulations, Guidelines & Other Rules – Develop/Amend OSFI rules or rules set by others

1. Contribute to important domestic and international rule setting activities.

Results Achieved	Benefits to Canadians
<ul style="list-style-type: none"> In cooperation with the Canadian Institute of Chartered Accountants and the Ontario, Quebec and British Columbia securities commissions, OSFI contributed to the creation of a national Canadian Public Accountability Board (CPAB) to oversee the quality of auditing of public companies. 	OSFI's domestic rule-making initiatives focussed on strengthening the governance of financial institutions and enhancing public trust in the operation of Canada's financial markets.
<ul style="list-style-type: none"> OSFI's Corporate Governance Guideline (www.osfi-bsif.gc.ca/eng/documents/guidance/docs/CGG_Guideline_e.pdf) for financial institutions was released in January 2003. This Guideline was developed in coordination with similar initiatives undertaken by institutional partners, such as the Standards of Sound Business and Financial Practices (http://www.cdic.ca/?id=21) issued by the Canada Deposit Insurance Corp. 	OSFI strengthened its focus on corporate governance, which has become increasingly important to its strategic outcome of strengthening public confidence.

2. Identify framework compatibility with domestic and international direction.

Results Achieved	Benefits to Canadians
<ul style="list-style-type: none"> During the year, the capital rules for the Property and Casualty (P&C) industry were replaced by a new standard that provides a harmonized, risk-based capital adequacy test for P&C companies across Canada, reducing the burden of multiple jurisdictional requirements. 	Standardized tests will contribute to eliminating perceived competitive advantages between institutions.

3. Review existing Guidelines and similar documents to ensure they are still required and up-to-date.

Results Achieved	Benefits to Canadians
<ul style="list-style-type: none"> Canada's financial sector faced a challenging environment during 2002-03. As a result, OSFI focussed internal resources on areas of supervision while temporarily reducing some activities relating to guidance and rule-making. During the year, selective reviews of rules were done including an assessment of P&C and Life capital rules, and adequacy of OSFI guidelines regarding outsourcing. As well, significant progress was achieved in updating accounting rules and rules for international banks capital, with considerable OSFI input. 	More up to date rules are more likely to be effective and take into consideration and support the current competitive environment.

Regulatory Approvals – Provide Regulatory Approvals

1. Adapt approval process for new applicants with the goal of enhancing competition.

Results Achieved	Benefits to Canadians
<ul style="list-style-type: none">• Concurrent with the passage of Bill C-8 in 2001, OSFI posted on its web site new incorporation guidelines for federally regulated financial institutions. These guidelines provide comprehensive criteria and instructions to assist potential applicants interested in establishing new federal financial institutions.• OSFI published an additional 21 instruction guides, setting out key information requirements for applications for regulatory consent. Failure by institutions to provide the required information remains the most common reason for delays in approvals.• In October 2002, OSFI hosted a seminar on the regulatory approval process for regulated institutions and their advisors to reduce or eliminate impediments to an effective and efficient approval process.• OSFI approved two applications during the year to establish new domestic banks in Canada. By year-end, a third application was close to receiving approval while a number of other parties were discussing with OSFI the possibility of establishing a bank.	<p>A more effective and efficient approval process will enhance the competitiveness of Canadian institutions, while ensuring that transactions do not put the depositors, policyholders and/or creditors at undue risk.</p>

2. Improve effectiveness of processes for dealing with requests/interpretations

Results Achieved	Benefits to Canadians
<ul style="list-style-type: none">• In 2001-02, OSFI began to publish selected rulings and advisories that could be of interest to federal financial institutions.• Efforts to improve transparency continued during the year under review. Eight rulings and advisories posted to the web site, up from three the preceding year.	<p>Greater transparency leads to a reduction of inefficiencies, from which all financial institutions seeking approval benefit.</p>

Actuarial Valuations and Advice – Conduct Actuarial Valuations and Provide Actuarial Consultation

1. Estimate long-term expenditures, revenues and current liabilities of the CPP and of federal public sector pension and insurance plans

Results Achieved	Benefits to Canadians
<ul style="list-style-type: none"> All statutory actuarial reports were tabled on time by the appropriate Minister. 	Actuarial reports are generally an integral part of a larger decision-making process and timely submission of these reports help ensure that decision-makers are adequately informed.
<ul style="list-style-type: none"> As requested by the Office of the Auditor General, the statutory actuarial valuation report for PSSA and RCMPSPA was recently reviewed. The verification report found that: <ul style="list-style-type: none"> - the actuarial methods were appropriate, - the demographic and economic assumptions were appropriate for the valuation, - all benefits materially affecting the cost were valued, - the valuation results were verified both on a cell-by-cell and aggregate basis, and - the valuation results were reasonable using available membership data. 	

2. Provide actuarial reports to the appropriate Minister whenever a Bill is introduced that has significant impact on the financial status of a pension plan

Results Achieved	Benefits to Canadians
<ul style="list-style-type: none"> Actuarial reports on Bill C-3 (An Act to amend the Canada Pension Plan and the Canada Pension Plan Investment Board Act) and C-12 (An Act to amend the Judges Act and to amend another Act in consequence) submitted on time to the appropriate Minister. 	Actuarial reports are generally an integral part of a larger decision-making process and timely submission of these reports help ensure that decision-makers are adequately informed.

3. Provide actuarial advice to client departments for the design of the funding and administration of social programs and public sector pension plans

Results Achieved	Benefits to Canadians
<ul style="list-style-type: none"> All requests made by the Canada Pension Plan Review Committee were provided on time to federal and provincial officials. 	Actuarial reports are generally an integral part of a larger decision-making process and timely submission of these reports help ensure that decision-makers are adequately informed.
<ul style="list-style-type: none"> All expert witness reports on Minister of HRDC and Attorney General of Canada court cases were submitted on time. The increased knowledge provided through expert witness reports resulted in better decision-making and better judgments by the court. 	

Organization-Wide Initiatives –

1. Provide assistance to emerging market economies to improve their financial institutions' supervisory systems

Results Achieved	Benefits to Canadians
<ul style="list-style-type: none"> Developed and began offering "in-house" programs that allow foreign bank and insurance company supervisors the opportunity to visit and learn at OSFI. 	Practical and more effective means of contributing to international stability and is consistent with Government of Canada priorities.
<ul style="list-style-type: none"> Contributed to the IMF/World Bank Financial Sector Assistance Program as expert assessors. 	
<ul style="list-style-type: none"> Delivered regional training seminars and assisted various offshore finance centers. 	

2. Implement effective information systems that promote client self-service

Results Achieved	Benefits to Canadians
<ul style="list-style-type: none"> OSFI embarked on a multi-year plan to enhance its information systems. OSFI created an information portal for employees, to facilitate on-line access to information materials and save search time. Completed implementation of a case management system to handle approvals more effectively. Began work on a multi-year business systems integrations initiative (BSII) to streamline core supervisory processes and enable them with workflow tools. Began to implement an office-wide electronic document management capability, with a view to moving to a fully electronic corporate record system over the next five years. 	Enables business areas/activities to effectively do their job, therefore contributing to the same benefits; Public Confidence and Safeguarding from Undue Loss.

3. Provide effective career management programs to ensure recruitment, retention and development of individuals

Results Achieved	Benefits to Canadians
<ul style="list-style-type: none">OSFI adopted a formal competency model in its human resource management. A competency model outlines the full range of skills, knowledge and behaviours required for success in a given position or in groups of comparable positions. Given the unique skill sets required in many OSFI positions, the competency model will strengthen the organization's ability to improve organizational performance by identifying appropriate candidates when recruiting, identifying training and development needs of current staff, and differentiating individual performance and rewards.	Supports the initiatives listed in the other business areas/activities, therefore contributing to the same benefits; Public Confidence and Safeguarding from Undue Loss.

During this period, OSFI initiated enterprise-wide risk management (ERM). ERM is a contemporary management tool that provides organizations with a comprehensive and integrated approach to identifying risks in their operations and assessing the quality of risk mitigants. This initiative was not identified in OSFI's 2002-03 RPP and was undertaken to provide a proactive approach that helps organizations anticipate changes to their operating environment and respond to them effectively.

3.5 Management Practices

This section summarizes OSFI's involvement in a number of Government-wide initiatives.

Modern Comptrollership

As part of its on-going management strategy, OSFI already has in place several key processes that are aligned with the Modern Comptrollership initiative. Examples of some of these are found in the table below. A formal capacity check and the preparation of the resulting action plan will commence in 2003-04.

Modern Comptrollership Category	Process	How it Supports Achievement of Strategic Outcomes
Strategic Leadership	Improved Planning Process	Enhanced planning process to identify and prioritize risks earlier and map all projects and resources to risks. Ensures resources are effectively used and projects are aligned with risk of meeting our mandate.
Integrated Performance Informatics	Online monthly Management reporting for time and financial resources	Provides management with the necessary information to ensure resources are being used effectively.
Motivated People	Conduct Employee Survey and produce action plan based on results	Human resources are motivated to do what is required in order to meet outcomes.
Mature Risk Management	Enterprise Risk Management plan is currently being developed	Understanding enterprise risk is important to being an efficient regulator.
Clear Accountability	Redesign the "Goal Commitment Document" to ensure employee goals are clear and measurable	Employees have a clearer understanding of what is required of them, how it links to OSFI's goals, so that as a whole OSFI achieves its goals.
Shared Values and Ethics	Update the "code of conduct" for employees	Public confidence that OSFI employees have a high level of integrity.
Rigorous Stewardship	Annual Statements audited by the Office of the Auditor General	Public Confidence that OSFI is responsible with its financial resources.

Government On-line (GOL)

As part of its multi-year IM/IT plan, OSFI has a program that supports the GOL initiative. OSFI continues to make minor enhancements to its web site, with a full re-design to meet GOL standards planned for the coming year.

ANNEX A – FINANCIAL AND OTHER TABLES

Financial Tables

This section presents a number of financial tables that detail OSFI's Expenditures and Revenues for 2002-03. Tables 1-3 are provided in accordance with Treasury Board requirements. The remaining tables offer additional information on Revenues and Statutory Payments.

Table 1, below, summarizes Parliament's voted appropriations, or resources, to OSFI. These resources pertain strictly to services provided by the Office of the Chief Actuary (OCA) to the government of Canada, as the remainder of OSFI's operating expenditures are recovered through industry assessments and a modified user-pay program for specific services.

During the 2002-03 fiscal year, Treasury Board Secretariat passed an allotment reduction of \$1M for costs related to the provision of actuarial services, thereby reducing OSFI's voted appropriations from \$1.7M to \$0.7M. The costs of the OCA were not reduced and were recovered through fees collected for the provision of actuarial services. For consistency to the RPP, we have compared our actuals to the original Authorities of \$1.7M.

Table 1: Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (\$ Thousands)				
Vote		2002-2003		
		Total Planned Spending (per 2002-03 RPP)	Total Authorities	Total Actual Spending
	Office of the Superintendent of Financial Institutions			
35	Operating Expenditures	1,678	1,722	707
	Total Department	1,678	1,722	707

Table 2, below, outlines how OSFI utilized its 2002-03 resources. This view captures the entire OSFI organization and is broken down into its two main business lines: Regulation and Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans, and Actuarial and Other Services to the Government of Canada.

The total actual spending of \$7.5M was \$5.8M more than planned in the RPP. This is attributed to two factors: (1) additional projects, principally in information technology and business systems, were initiated after the RPP was submitted; and (2) outstanding receivables at year end were higher than anticipated, thereby resulting in OSFI's greater utilization of available authorities. The accounts were collected in the following fiscal year.

Table 2: Comparison of Total Planned to Actual Spending

Departmental Planned Versus Actual Spending by Business Line (Thousands of Dollars)							
Business Lines	Average FTEs	Operating	Capital	Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues	Total Net Expenditures
Regulation and Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans							
Planned Spending	451	61,662	795		62,457	62,457	
<i>Authorities</i>		61,662	795	-	62,457	62,457	0
Actual Spending	429	65,953	2,239	-	68,192	59,826	8,366
Actuarial and Other Services to the Government of Canada							
Planned Spending	26	4,852			4,852	3,174	1,678
<i>Authorities</i>		4,896	-	-	4,896	3,174	1,722
Actual Spending	25	2,016	35	-	2,051	2,908	(857)
Total Planned Spending	477	66,514	35	-	2,051	2,908	(857)
Total Authorities		66,558	795	-	67,353	65,631	1,722
Total Actual Spending	454	67,969	2,274	-	70,243	62,734	7,509
Other Revenues and Expenditures							
Non-respendable Revenues							(710)
<i>(Total Authorities)</i>							(0)
<i>(Actuals Revenues)</i>							(710)
Cost of Services Provided by Other Departments							80
<i>(Total Authorities)</i>							0
<i>(Actual Costs)</i>							80
Net Cost of the Program							6,879
<i>(Total Authorities)</i>							1,722
<i>(Actuals)</i>							6,879

Table 3, below, provides an historical comparison of OSFI's spending. As revenue is recorded based on the amounts of money received from bills paid, rather than the amount that was actually billed, every year our actual spending will be higher than planned mainly due to the amounts owing for uncollected receivables. The \$9.9M credit, or *source* of authorities, in 2000-01 pertained to the collection of some revenues that had been billed in the previous fiscal year.

Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Historical Comparison of Departmental Planned Versus Actual Spending by Business Line (\$Thousands)					
Business Lines	Actual 2000-2001	Actual 2001-2002	2002-2003		
			Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
Regulation and Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans	(11,734)	1,704	0	0	8,366
Actuarial and Other Services to the Government of Canada	1,793	917	1,678	1,722	(857)
Total	(9,941)	2,621	1,678	1,722	7,509

Table 4, below, identifies revenues received by OSFI from sources both internal and external to the government.

For 2002-03, OSFI's total revenues were \$63.4M, including non-respendable revenue of \$0.7M for the collection of Late and Erroneous Filing Penalties (see footnote on page 11). The respendable revenue is comprised of asset-based industry assessments and User Pay revenue for specific services related to Regulatory Approvals. For more details on External charging see Section 4.2.2.

Table 4: Revenues: Respendable and Non-respendable

Revenues by Business Lines (\$Thousands)					
	Actual 2000-2001	Actual 2001-2002	2002-2003		
			Planned Revenues	Total Authorities	Actual
Respendable Revenues					
Regulation and Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans	62,668	60,621	62,457	62,457	59,826
Actuarial and Other Services to the Government of Canada	1,146	2,805	3,174	3,174	2,908
Subtotal	63,814	63,426	65,631	65,631	62,734
Unplanned	0	0	0	0	0
Total Respendable Revenues	63,814	63,426	65,631	65,631	62,734
Non-Respendable Revenues					
Regulation and Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans	0	0	0	0	710
Actuarial and Other Services to the Government of Canada	0	0	0	0	0
Subtotal	0	0	0	0	710
Unplanned	0	0	0	0	0
Total Non-Respendable Revenues	0	0	0	0	710
Total Revenues	63,814	63,426	65,631	65,631	63,444

Table 5, below, outlines the statutory payments made by OSFI. Employee benefit contributions are the only such payments that OSFI incurs.

The upward trend over the past three years is in line with the growth in OSFI's employee base and reflects the increased cost of benefit plans, including pension.

Table 5: Statutory Payments (Employee Benefit Contributions)

Statutory Payments by Business Lines (\$ Thousands)					
			2002-2003		
	Actual 2000-2001	Actual 2001-2002	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Business Lines					
Regulation and Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans	6,519	8,423	9,853	9,853	9,900
Actuarial and Other Services to the Government of Canada	371	454	549	549	523
Total Statutory Payments	6,890	8,877	10,402	10,402	10,423

Additional finance-related information, including Audited Financial Statements (based on GAAP-full accrual accounting), is available from OSFI's Annual Report.

<http://www.osfi-bsif.gc.ca/eng/about/reports/index.asp>

Other Tables

Regulatory Initiatives

The following table provides a summary of the performance of OSFI's Regulatory Initiatives as outlined in the 2002-03 RPP.

PERFORMANCE OF REGULATORY INITIATIVES			
Department/Agency: Office of the Superintendent of Financial Institutions			
Legislative Acts and/or Regulations	Purpose of Regulatory Initiative	Expected Results	Results Achieved
<i>Administrative Monetary Penalties (OSFI) Regulations</i>	The regulations will implement an administrative monetary penalties regime pursuant to which the Superintendent could impose a penalty in respect of specific violations of the federal financial institutions statutes. In addition, to consolidate OSFI's penalties regime, the <i>Filing Penalties (OSFI) Regulations</i> will be subsumed into these regulations and will be repealed concurrently with the coming into force of these regulations.	The administrative monetary penalties regime is not designed to be punitive but is intended to encourage federally regulated financial institutions (FRFIs) to comply with their governing statute. By encouraging compliance, the regime will assist OSFI in pursuing its mandate of protecting the rights and interests of depositors, policyholders and creditors of FRFIs.	Implementation delayed due to the time required to determine violations to be included in Schedule and to set appropriate classifications, following consultations with concerned federal departments and agencies and drafters. OSFI completed its industry consultation in July 2003. OSFI is currently reviewing these comments with a view to preparing a regulatory package for submission for pre-publication.
<i>Pension Benefit Standards Regulations, 1985</i>	OSFI is proposing amendments to the Pension Benefits Standards Regulations, 1985 to improve pension plan funding for federally regulated private pension plans.	The regulations will ensure that pension funds are fully funded and all liabilities are fully satisfied if an employer is required to terminate its pension plan. Treatment of actuarial gains (not surplus) could result in a re-amortization of deficit payments, as opposed to the current regime that permits a reduction of the year's payment and the maintenance of the established amortization scheme.	Implementation delayed due to recent events in financial markets, which have required more extensive review than originally anticipated for the preparation of these regulations. Although the regulations have been submitted to the Department of Justice drafters at the Privy Council Office, further delays in their implementation may be expected given ongoing events in financial markets.

PERFORMANCE OF REGULATORY INITIATIVES

Department/Agency: Office of the Superintendent of Financial Institutions

Legislative Acts and/or Regulations	Purpose of Regulatory Initiative	Expected Results	Results Achieved
<i>Assessment of Financial Institutions Regulations, 2001</i>	The regulations are to replace the existing <i>Assessment of Financial Institutions Regulations, 2001</i> and introduce a revised regime to allocate OSFI's annual operating costs to institutions within each sector by regulation rather than by legislation. The regulations also introduce assessment surcharges for "problem institutions" and their FRFI affiliates.	The regulations alter the assessments payable by individual institutions within each industry sector in order to more accurately reflect the actual cost of supervision and to distribute those costs in a more equitable manner. For "problem companies", the assessment surcharges is intended to recognize the additional resources required to supervise and monitor such institutions, thus reallocating supervisory costs on a more equitable basis.	The regulations came into force on June 1, 2001. The implementation of these regulations has resulted in increased assessments for some institutions and decreased assessments for others, depending on the actual cost of supervising such institutions. The money collected from assessment surcharges for "problem institutions" in a particular sector is deducted from OSFI's annual operating costs for that sector and has resulted in reduced assessments for the other institutions in that sector.
<i>Classes of Insurance – Schedule</i>	The schedule to the Insurance Companies Act is being revised to reduce the current number of insurance classes and to form the basis for federal class definitions to be harmonized with most provincial and territorial definitions.	The number of insurance classes will be reduced from over 50 classes used by federal, provincial and territorial jurisdictions to 17 harmonized classes. Also, class definitions will be harmonized. Harmonized classes will reduce the administrative burden and cost to insurers.	Implementation delayed due to ongoing consultations on a draft Schedule. Further progress is dependent upon negotiation of bi-jural issues with the Province of Quebec.
<i>Filing Penalties (OSFI) Regulations</i>	Filing Penalties regulations will enable OSFI to impose penalties on institutions for late and erroneous filings.	By creating meaningful consequences for a federally regulated financial institution that fails to comply with filing requirements, OSFI anticipates that the industry's overall filing behaviour will improve.	Regulations came into force on April 1, 2002 following a full-year 'trial run'. Based on OSFI's findings to date, the implementation of the filing penalties framework appears to have had the intended deterrence effect as it has resulted in a significant improvement in the number of late and erroneous filings by federally regulated financial institutions.

PERFORMANCE OF REGULATORY INITIATIVES

Department/Agency: Office of the Superintendent of Financial Institutions

Legislative Acts and/or Regulations	Purpose of Regulatory Initiative	Expected Results	Results Achieved
<i>Service Charges (OSFI) Regulations</i>	The regulations are being amended to make the user pay scheme applicable to bank holding companies and insurance holding companies, to capture various other new approvals and services, and to reformat the regulations to clarify the service charges applicable to relevant sections of the legislation. In addition, OSFI is undertaking a full review of the fees charged for each approval.	The user pay scheme is intended to result in a more equitable method of recovering OSFI's costs by charging specific users for services rendered and result in a corresponding decrease in base annual assessment revenues. The extension of service charges to new approvals and to holding companies is intended to permit OSFI to recover a portion of its costs in providing services to those that request those services.	<p>The regulations came into force on September 24, 2002. There are not yet any bank holding companies or insurance holding companies incorporated in Canada against which to evaluate the impact of the regulations. However, funds from new approvals and services have reduced annual assessments by approximately \$1.14 million for the remainder of the fiscal year following the coming into force of the regulations. There has been a perceived decline in inquiries about applicable service charges, in part due to the clearer formatting of the Regulation.</p> <p>During 2002-2003, OSFI conducted a full review of the fees charged for all of its approvals and introduced regulations amending the Service Charges Regulations, which came into force on August 13, 2003. The regulations increase the service charges over two years: by 30% in year one and 30% in year two, not compounded, in order to permit OSFI to better account for the actual cost of providing its services and to apply a more equitable method of recovering its costs.</p>

External Charging

Name of Fee Activity: Service Charges for Approvals and Rulings Made Pursuant to Financial Institutions Legislation

The specific legislation governing these approvals or rulings is the *Bank Act*, *Insurance Companies Act*, *Trust and Loan Companies Act* and the *Cooperative Credit Associations Act*, along with relevant Regulations.

There are 52 types of activities that require Superintendent, Ministerial or other level of approval and also have a specific service charge. These activities/approval types are listed below with their estimated full cost of providing the service. Each of these activities can be classified as a Regulatory Service, and fall under the fee setting authority of either:

- *Office of the Superintendent of Financial Institutions Act – Subsection 23.1(2),*

or
- *Charges for Services Provided by the Office of the Superintendent of Financial Institutions Regulations 2002.*

Not all of the approvals listed below are applicable to all types of financial institutions. For example, Item 3 is only applicable to institutions whose activities are governed by the *Bank Act*. In addition, the Superintendent has authority to enter into contracts with financial institutions for specific negotiated amounts or usage based fees for non-standard approval activities.

In 2002-03, total actual revenues generated from these activities was \$2.0M. In contrast, the estimated cost to provide these services was \$2.5M. The original service fees were determined in 1998, based on \$90 per hour (including overhead and benefits) as the average hourly rates of the staff involved in the review process. Since then, OSFI's costs have risen, and following extensive review, it was determined that the fee structure needed to be updated. In 2002, cost data was compiled from OSFI time reporting and finance systems and a new hourly rate was calculated to be \$144 per hour (including overhead and benefits). As a result, the Regulations that govern these charges are being amended and will be increased 30 per cent per annum in each of the next two years, effective August 2003.

Current and Proposed Fee Structure for Approvals and Rulings

Item	Activities Requiring Statutory Approval	2002-03 Fee (\$)	Proposed Amended Fee (\$) Aug 2003	Proposed Amended Fee (\$) Aug 2004
1.	Letters patent of incorporation	20,000	26,000	32,000
2.	Letters patent of continuance	20,000	26,000	32,000
3.	Order permitting a foreign bank to carry on business in Canada	20,000	26,000	32,000
4.	Order approving the insuring in Canada of risks by a foreign body corporate	20,000	26,000	32,000
5.	Letters patent of amalgamation	10,000	13,000	16,000
6.	Approval of an agreement respecting the sale of all or substantially all assets	10,000	13,000	16,000
7.	Approval of the acquisition or increase of a significant interest	10,000	13,000	16,000
8.	Approval of a purchase, reinsurance or transfer of policies, a reinsurance against risks undertaken by the company, or a sale of assets	5,000	6,500	8,000
9.	Approval of the acquisition of control of, or the acquisition or increase of a substantial investment in, an entity	5,000	6,500	8,000
10.	Approval to retain control of, or to continue to hold a substantial investment in, an entity for longer than 90 days	5,000	6,500	8,000
11.	Permission to retain control of, or to hold a substantial investment in, an entity for an indeterminate period	5,000	6,500	8,000
12.	Approval, for an indeterminate period, to retain control of, or to hold a substantial investment in, an entity that was acquired by way of a loan workout or realization of a security interest	5,000	6,500	8,000
13.	Order increasing the aggregate financial exposure limit	5,000	6,500	8,000
14.	Order exempting a foreign bank from certain provisions of Part XII of the <i>Bank Act</i>	5,000	6,500	8,000
15.	Order approving a foreign bank or an entity associated with a foreign bank to carry out any activity described in section 522.22 of the <i>Bank Act</i>	5,000	6,500	8,000
16.	Designation Order	5,000	6,500	8,000
17.	Authorization for the release of assets in Canada	3,500	4,550	5,600
18.	Exemption from the requirement to maintain and process information or data in Canada	3,000	3,900	4,800
19.	Approval of the creation of a security interest	3,000	3,900	4,800
20.	Approval of a time period to do all things necessary to relinquish control of, or a substantial investment in, an entity or to relinquish an increase to a substantial investment in an entity	3,000	3,900	4,800
21.	Approval to maintain a representative office of a foreign bank	3,000	3,900	4,800
22.	Approval of a declaration of dividend in excess of net income	2,500	3,250	4,000
23.	Letters patent of dissolution	2,500	3,250	4,000
24.	Approval to return amounts transferred from segregated fund account	2,500	3,250	4,000

Item	Activities Requiring Statutory Approval	2002-03 Fee (\$)	Proposed Amended Fee (\$) Aug 2003	Proposed Amended Fee (\$) Aug 2004
25	Approval of transactions that are part of the restructuring of a bank holding company or of an insurance holding company or any entity controlled by such a company and to which self-dealing provisions will not apply	2,500	3,250	4,000
26.	Approval of asset transactions with a related party or of arrangements applying to such transactions	2,500	3,250	4,000
27	Short-term exemption order	2,500	3,250	4,000
28.	Letters patent of, or approval of, continuance or amalgamation under any other Act of Parliament or any Act of the legislature of a province	2,500	3,250	4,000
29	Consent for purchase or redemption of shares or other securities	2,000	2,600	3,200
30.	Approval of special resolution for reduction of stated capital	2,000	2,600	3,200
31.	Approval of the making or acquisition of commercial loans or the acquisition of control of an entity that holds commercial loans	2,000	2,600	3,200
32.	Approval of amendment to by-laws to change name	2,000	2,600	3,200
33.	Variation of an order approving the commencement and carrying on of business of a body corporate or approving the insuring in Canada of risks by a foreign body corporate.	2,000	2,600	3,200
34.	Approval for the issuance of shares or other securities in consideration for property	2,000	2,600	3,200
35.	Approval to amend an incorporating instrument	2,000	2,600	3,200
36.	Extension of the deadline to do all things necessary to relinquish control of, or a substantial investment in, an entity or to relinquish an increase to a substantial investment in an entity	2,000	2,600	3,200
37.	Approval of an acquisition or a transfer of assets in excess of 10% of the total value of assets	2,000	2,600	3,200
38.	Exemption from requirement to provide financial statements for non-bank affiliates	2,000	2,600	3,200
39.	Approval of an acquisition or a transfer of assets in excess of 5% of the total value of assets from a related party that is not a federal financial institution	2,000	2,600	3,200
40.	Reservation of a name	500	650	800
41.	Approval to be reinsured by a related party that is not a company or foreign company	500	650	800
42.	Approval of a deposit agreement or of a trust deed to maintain assets in Canada	500	650	800
Other Activities Requiring Approval or Provision of a Service				
1.	Written interpretation or precedent-setting ruling relating to the quality of capital	4,000	5,200	6,400
2.	Accreditation of a provincial reinsurer	2,500	3,250	4,000
3.	Written interpretation of Acts, regulations, guidelines or rulings	2,500	3,250	4,000
4.	Written, non-precedent-setting confirmation of quality of capital	2,500	3,250	4,000

Item	Activities Requiring Statutory Approval	2002-03 Fee (\$)	Proposed Amended Fee (\$) Aug 2003	Proposed Amended Fee (\$) Aug 2004
5.	Approval of an amendment to an approved asset-to-capital multiple or borrowing multiple	2,000	2,600	3,200
6.	Approval of the issuance of subordinated debt to a parent	2,000	2,600	3,200
7.	Consent for purchase or redemption of securities other than shares	2,000	2,600	3,200
8.	Approval of a reinsurance trust agreement or of an amendment to a reinsurance trust agreement	500	650	800
9.	Approval of a letter of credit in lieu of assets	500	650	800
10.	Copies of any one of the following corporate documents (per request and per body corporate): (a) a certificate of confirmation, (b) a certified copy of letters patent or of incorporation or amalgamation documents, and (c) the corporate history of a body corporate	100 for up to 20 copies plus 3 for each additional copy	130 for up to 20 copies plus 4 for each additional copy	160 for up to 20 copies plus 5 for each additional copy

Consultation and Analysis

A User Pay Committee comprised of OSFI employees was established prior to the implementation of service charges in 1999. The User Pay Committee determined the activities that should incur a service charge and the formula for developing the amount of the charge. In addition, the Committee was responsible for consulting with industry associations and obtaining feedback on the findings of the Committee. This Committee is still in existence and meets as necessary to discuss issues related to the service charges.

The amount of the service charge for each activity is based on the average number of hours spent reviewing that activity, be it an approval or ruling, and the average salary (including overhead and benefits) of OSFI employees involved in reviewing each application for an approval or ruling.

Industry associations were consulted prior to the initial implementation of service charges and are consulted any time amendments to the list of activities are considered or the amount of any of the charges are being adjusted. Any feedback received from industry associations or individual financial institutions regarding the service charge amendments is responded to by OSFI.

The list of service charges is published in the *Canada Gazette* prior to any amendments being made to solicit comments and also published in final form upon final approval of the amended Regulations governing the service charges. The OSFI website contains a link to the particular *Canada Gazette* edition that contains the final version of the Regulations.

At the time of implementation of service charges and periodically since, OSFI reviews the user fees charged by regulatory bodies in other countries for similar types of

approvals, particularly the Office of the Comptroller of the Currency and the Federal Reserve Board in the United States and the Financial Services Authority in the United Kingdom, to ensure the fees charged in Canada are reasonable compared to other countries. In addition, OSFI has reviewed fees charged by other federal government departments such as Industry Canada, Canada Deposit Insurance Corporation and Canada Customs and Revenue Agency to ensure fees and/or rates are reasonable.

Service Standard

Of the activities listed above, 25 types of these activities (called deemed approvals), have a standard in which the financial institution or client receives the required approval within 30 days of OSFI's receipt of the application, assuming the application is complete and user fees included. These 25 types of activities are generally considered to be less complex.

The balance of activities is of a more complex or unusual nature involving a less rigid service standard. Approvals or transactions requiring Superintendent or other level of approval, but which are not included in the 25 referred to above, have a completion standard of 30 days. These are often of the type requiring more in-depth review and the 30 days represents a target only.

Performance Results

Approximately 400 deemed approval applications were reviewed during 2002. Performance analysis indicates that 71 per cent were completed within 30 days.

In addition, there were approximately 320 applications for approvals and rulings that did not fit within the deemed approval type. Of these, there were approximately 130 applications requiring Ministerial approval. There were 190 other types of approvals or rulings that were not of the deemed or Ministerial type. For these applications, approximately 40 per cent were reviewed and completed in 30 days.

A review of the reasons that either the 30 day deemed standard or the 30 day target for other Superintendent approvals was not met indicated that the predominant delays arose due to information delays from the applicants or the fact that these types of approvals were part of a larger application or transaction, often also requiring a Ministerial approval or significant review and consultation within OSFI.

Travel Policies

TRAVEL POLICIES		
a) Travel Directive, Rates and Allowances		
b) Special Travel Authorities		
Department / Agency: The Office of the Superintendent of Financial Institutions		
Policy that Differs from TBS Policy	What is/are the principle difference(s)?	What are the financial implications of the difference(s)?
1. Business Class airfare for specific situations (i)	TBS Guidelines allow for Business Class travel for trips exceeding 9 hours. OSFI's threshold is 5 hours.	For 2002-03, the estimated net cost of this policy is approximately \$50K, based on 33 trips at an average additional cost of \$1,500/trip.

- (i) Executive Committee may use business class at any time. Other Executives may use Business Class if the flight is over 3 hours. For other employees when they so request, upgrading to Business/Executive Class air travel may be authorized in accordance with the following principles:
- (a) when the employer requires the employee to travel on a continuous flight of five or more hours,
 - (b) when the employee has a physical disability that cannot be accommodated in regular economy class,
 - (c) when this is the lowest available fare.
 - (d) in exceptional cases such as security or where the OSFI employee is travelling with an external business client who was already booked on the higher class flight.

ANNEX B – OTHER INFORMATION

Listing of Statutes and Regulations

Acts

<i>Bank Act</i>	S.C. 1991, c. 46
<i>Cooperative Credit Associations Act</i>	S.C. 1991, c. 48
<i>Green Shield Canada Act</i>	S.C. 1992, c. 56
<i>Insurance Companies Act</i>	S.C. 1991, c. 47
<i>Office of the Superintendent of</i>	
<i>Financial Institutions Act</i>	R.S. c. 18 (2nd Supp.), Part I
<i>Pension Benefits Standards Act, 1985</i>	R.S. c. 32 (2nd Supp.)
<i>Trust and Loan Companies Act</i>	S.C. 1991, c. 45

Orders and Rules

Public Inquiry (Authorized Foreign Banks) Rules
Public Inquiry (Banks) Rules
Public Inquiry (Cooperative Credit Associations) Rules
Public Inquiry (Insurance Companies) Rules
Public Inquiry (Trust and Loan Companies) Rules

Regulations

Bank Act:

Access to basic Banking Services Regulations
Affiliated Persons (Banks) Regulations
Aggregate Financial Exposure (Banks) Regulations
Cheque Holding Policy Disclosure (Banks) Regulations
Complaint Information (Authorized Foreign Banks) Regulations
Complaint Information (Banks) Regulations
Cost of Borrowing (Authorized Foreign Banks) Regulations
Cost of Borrowing (Banks) Regulations
Disclosure of Charges (Authorized Foreign Banks) Regulations
Disclosure of Charges (Banks) Regulations
Disclosure of Interest (Authorized Foreign Banks) Regulations
Disclosure of Interest (Banks) Regulations
Disclosure of Account Opening by Telephone Request (Authorized Foreign Banks) Regulations
Disclosure of Account Opening by Telephone Request (Banks) Regulations
Entity Associated with a Foreign Bank Regulations
Entity Member of Group Regulations
Equity of a Bank or a Bank Holding Company Regulations
Exchange Rate (Authorized Foreign Banks) Regulations

Exempt Classes of Foreign Banks Regulations
Exempt Debt Obligations Transactions (Banks and Bank Holding Companies) Regulations
Exemption from Approval for Certain Investments in Intragroup Service Entities (BA) Regulations
Exemptions from Restrictions on Investments (Banks, Bank Holding Companies and Foreign Banks) Regulations
Factoring Entity Regulations
Finance Entity Regulations
Financial Leasing Entity Regulations
Foreign Bank Representative Offices Regulations
Form of Proxy (Banks and Bank Holding Companies) Regulations
Index-linked Deposits Interest Disclosure Regulations
Information Processing Activities (Banks and Authorized Foreign Banks) Regulations
Information Technology Activities (AFBs) Regulations
Information Technology Activities (Banks) Regulations
Information Technology Activities (BHC) Regulations
Information Technology Activities (Foreign Banks) Regulations
Insider Reports Exemption (Banks) Regulations
Insider Reports Regulations
Insurance Business (Authorized Foreign Banks) Regulations
Insurance Business (Banks) Regulations
Investment Limits (Bank Holding Companies) Regulations
Investment Limits (Banks) Regulations
Manner of Calculation (Foreign Banks) Regulations
Material Percentage Regulations
Minority Investment (Bank Holding Companies) Regulations
Minority Investment (Banks) Regulations
Name Use (Foreign Banks) Regulations
Name Use (Affiliates of Banks, or BHCs, that are Not Widely Held) Regulations
Name Use by Non-Financial Businesses (Excluded Entities) Regulations
Name Use in Securities-Related Transactions (Banks and Bank Holding Companies) Regulations
Notice of Branch Closure (Banks) Regulations
Notice of Deposit Restrictions (Authorized Foreign Banks) Regulations
Notice of Uninsured Deposits Regulations
Prescribed Deposits (Authorized Foreign Banks) Regulations
Prescribed Deposits (Banks without Deposit Insurance) Regulations
Prohibited Activities Respecting Real Property (Foreign Banks) Regulations
Prospectus (Banks and Bank Holding Companies) Regulations
Prospectus Exemptions (Bank Holding Companies) Regulations
Prospectus Exemptions (Banks) Regulations
Protection of Assets (Banks) Regulations
Public Accountability Statements (Banks, Insurance Companies, T&Ls) Regulations
Registration of Bank Special Security Regulations
Regulatory Capital (Bank Holding Companies) Regulations

Regulatory Capital (Banks) Regulations
Related Party Transactions (Banks) Regulations
Resident Canadian (Banks) Regulations
Sales or Trades (Authorized Foreign Banks) Regulations
Securities Dealing Restrictions (Authorized Foreign Banks) Regulations
Securities Dealing Restrictions (Banks) Regulations
Security Certificate Transfer Fee (Banks, Bank Holding Companies, Insurance Companies and Insurance Holding Companies) Regulations
Shared Premises (Banks) Regulations
Specialized Financing (Banks) Regulations
Specialized Financing (Foreign Banks) Regulations
Specialized Financing (Bank Holding Companies) Regulations
Subsidiaries Holding Bank Shares (Banks) Regulations
Subsidiaries that Hold Bank Holding Company Shares Regulations
Supervisory Information (Authorized Foreign Banks) Regulations
Supervisory Information (Bank Holding Companies) Regulations
Supervisory Information (Banks) Regulations
Support Orders and Support Provisions (Banks and AFB) Regulations
Total Assets for Supervisability and Public Holding Requirements (Banks and Bank Holding Companies) Regulations

Cooperative Credit Associations Act:

Commercial Loan (Cooperative Credit Associations) Regulations
Complaint Information (Retail Associations) Regulations
Cost of Borrowing (Retail Associations) Regulations
Equity of a Cooperative Credit Association Regulations
Exemption from Restrictions on Investments (Cooperative Credit Associations) Regulations
Exemption from Approval for Certain Investments in Intragroup Service Entities (CCAA) Regulations
Factoring Entity Regulations
Finance Entity Regulations
Financial Leasing Entity Regulations
Information Technology Activities (Coops) Regulations
Investment Limits (Cooperative Credit Associations) Regulations
Minority Investment (Cooperative Credit Associations) Regulations
Name Use (Cooperative Credit Associations) Regulations
Notice of Branch Closure (Coops) Regulations
Prospectus (Cooperative Credit Associations) Regulations
Prospectus Exemptions (Cooperative Credit Associations) Regulations
Protection of Assets (Cooperative Credit Associations) Regulations
Regulatory Capital (Cooperative Credit Associations) Regulations
Related Party Transactions (Cooperative Credit Associations) Regulations
Resident Canadian (Cooperative Credit Associations) Regulations
Retail Association Regulations

Securities Dealing Restrictions (Cooperative Credit Associations) Regulations
Security Certificate Transfer Fee (Cooperative Credit Associations) Regulations
Specialized Financing (Cooperative Credit Associations) Regulations
Specialized Financing (Retail Associations) Regulations
Subsidiaries Holding Association Shares (Cooperative Credit Associations) Regulations
Supervisory Information (Cooperative Credit Associations) Regulations
Support Orders and Support Provisions (Retail Associations) Regulations

Insurance Companies Act:

Affiliated Persons (Insurance Companies) Regulations
Aggregate Financial Exposure (Insurance Companies) Regulations
Alternate Means of Publication Regulations
Ancillary Activities (Insurance Companies, Canadian Societies and Insurance Holding Companies) Regulations
Assets (Foreign Companies) Regulations
Assets (Property and Casualty) Regulations
Commercial Loan (Insurance Companies, Societies and Insurance Holding Companies) Regulations
Complaint Information (Canadian Insurance Companies) Regulations
Complaint Information (Foreign Insurance Companies) Regulations
Converted Company Ownership Regulations
Cost of Borrowing (Canadian Insurance Companies) Regulations
Cost of Borrowing (Foreign Insurance Companies) Regulations
Credit Information (Insurance Companies) Regulations
Entity Member of Group Regulations
Equity of Insurance Company or Insurance Holding Company Regulations
Exemption from Approval for Certain Investments in Intragroup Service Entities (ICA) Regulations
Exemption from Restrictions on Investments (Insurance Companies, Insurance Holding Companies and Societies) Regulations
Factoring Entity Regulations
Finance Entity Regulations
Financial Leasing Entity Regulations
Foreign Companies Prescribed Transactions Regulations
Foreign Institutions Subject to Canadian Residency Requirements Regulations
Information Technology Activities (Canadian Societies) Regulations
Information Technology Activities (IHCs) Regulations
Information Technology Activities (Life Cos) Regulations
Information Technology Activities (P&Cs) Regulations
Index-linked Deposits Interest Disclosure Regulations
Insurance Companies Assessed Expenses Recovery Regulations
Investments (Foreign Companies) Regulations
Investment Limits (Canadian Societies) Regulations
Investment Limits (Insurance Companies) Regulations
Investment Limits (Insurance Holding Companies) Regulations
Life Companies Borrowing Regulations

Minority Investment (Insurance Companies) Regulations
 Minority Investment (Insurance Holding Companies) Regulations
 Mutual Company (Life Insurance) Conversion Regulations
 Name Use in Securities-related Transactions (Insurance Companies and Insurance Holding Companies) Regulations
 Property and Casualty Companies Borrowing Regulations
 Prospectus (Insurance Companies and Insurance Holding Companies) Regulations
 Prospectus Exemptions (Insurance Companies) Regulations
 Prospectus Exemptions (Insurance Holding Companies) Regulations
 Protection of Assets (Fraternal Benefit Societies) Regulations
 Protection of Assets (Insurance Companies) Regulations
 Public Accountability Statements (Banks, Insurance Companies, T&Ls) Regulations
 Regulatory Capital (Insurance Companies) Regulations
 Regulatory Capital (Insurance Holding Companies) Regulations
 Reinsurance (Canadian Companies) Regulations
 Reinsurance (Foreign Companies) Regulations
 Related Party Transactions (Insurance Companies) Regulations
 Resident Canadian (Insurance Companies) Regulations
 Security Certificate Transfer Fee (Insurance Companies) Regulations
 Securities Dealing Restrictions (Insurance Companies) Regulations
 Specialized Financing (Life Companies) Regulations
 Specialized Financing (Insurance Holding Companies) Regulations
 Subsidiaries Holding Company Shares (Insurance Companies) Regulations
 Subsidiaries that Hold Insurance Holding Company Shares Regulations
 Supervisory Information (Insurance Companies) Regulations
 Supervisory Information (Insurance Holding Companies) Regulations
 Total Assets for Supervisability and Public Holding Requirements (Insurance Companies and Insurance Holding Companies) Regulations
 Vested Assets (Foreign Companies) Regulations

Office of the Superintendent of Financial Institutions Act:

Assessment of Financial Institutions Regulations, 2001
 Filing Penalties Regulations
 Service Charges (OSFI) Regulations

Pension Benefits Standards Act, 1985:

Pension Benefits Standards Regulations, 1985

Trust and Loan Companies Act:

Affiliated Persons (Trust and Loan Companies) Regulations
 Aggregate Financial Exposure (Trust and Loan Companies) Regulations
 Commercial Loan (Trust and Loan Companies) Regulations
 Complaint Information (Trust and Loan Companies) Regulations
 Cost of Borrowing (Trust and Loan Companies) Regulations
 Disclosure of Charges (Trust and Loan Companies) Regulations
 Disclosure of Interest (Trust and Loan Companies) Regulations

Disclosure of Account Opening by Telephone Request (Trust and Loan Companies) Regulations
 Entity Member of Group Regulations
 Equity of a Trust and Loan Company Regulations
 Exemption from Approval for Certain Investments in Intragroup Service Entities (TLCA)
 Exemption from Restrictions on Investments (Trust and Loan Companies) Regulations
 Factoring Entity Regulations
 Finance Entity Regulations
 Financial Leasing Entity Regulations
 Foreign Institutions Subject to Canadian Residency Requirements Regulations
 Information Technology Activities (T&Ls) Regulations
 Insurance Business (Trust and Loan Companies) Regulations
 Investment Limits (Trust and Loan Companies) Regulations
 Minority Investment (Trust and Loan Companies) Regulations
 Name Use (Trust and Loan Companies) Regulations
 Notice of Branch Closure (T&Ls) Regulations
 Prospectus (Trust and Loan Companies) Regulations
 Prospectus Exemptions (Trust and Loan Companies) Regulations
 Protection of Assets (Trust and Loan Companies) Regulations
 Public Accountability Statements (Banks, Insurance Companies, T&Ls) Regulations
 Regulatory Capital (Trust and Loan Companies) Regulations
 Related Party Transactions (Trust and Loan Companies) Regulations
 Resident Canadian (Trust and Loan Companies) Regulations
 Securities Dealing Restrictions (Trust and Loan Companies) Regulations
 Security Certificate Transfer Fee (Trust and Loan Companies) Regulations
 Specialized Financing (Trust and Loan Companies) Regulations
 Subsidiaries Holding Company Shares (Trust and Loan Companies) Regulations
 Supervisory Information (Trust and Loan Companies) Regulations
 Support Orders and Support Provisions (T&Ls) Regulations
 Total Assets for Public Holding Requirements (Trust and Loan Companies) Regulations

Reference

Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada
 255 Albert Street
 16th Floor
 Ottawa, Ontario
 K1A 0H2
 Telephone: (613) 990-7788
 Fax: (613) 993-6782
 Web Site: www.osfi-bsif.gc.ca

Publications available:

Please see OSFI Web Site www.osfi-bsif.gc.ca for details

Publications disponibles :

Pour plus de précisions, voir le site Web du BSIF, à l'adresse. www.osfi-bsif.gc.ca

(sociétés de fiducie et de prêt)
 Règlement sur les personnes physiques membres d'un groupe
 Règlement sur les fonds propres d'une société de fiducie et de prêt
 Règlement sur la dispense d'agrément pour certains placements dans des entités de services intragroupes (LSFP)
 Règlement sur la dispense des restrictions en matière de placements (sociétés de fiducie et de prêt)
 Règlement sur les entités s'occupant d'affacturage
 Règlement sur les entités s'occupant de financement
 Règlement sur les entités s'occupant de crédit-bail financier
 Règlement sur les institutions étrangères assujetties au critère de résidence canadienne
 Règlement sur les activités en matière de technologie de l'information (soc. de fiducie et de prêt)
 Règlement sur le commerce de l'assurance(sociétés de fiducie et de prêt)
 Règlement sur les limites relatives aux placements (sociétés de fiducie et de prêt)
 Règlement sur les placements minoritaires (sociétés de fiducie et de prêt)
 Règlement sur l'utilisation du nom (sociétés de fiducie et de prêt)
 Règlement sur le préavis de fermeture de succursales (f&ap)
 Règlement sur les prospectus (sociétés de fiducie et de prêt)
 Règlement sur la dispense relative aux prospectus (sociétés de fiducie et de prêt)
 Règlement sur la protection de l'actif (sociétés de fiducie et de prêt)
 Règlement sur la déclaration annuelle (banques, sociétés d'assurances, f&ap)
 Règlement sur le capital réglementaire (sociétés de fiducie et de prêt)
 Règlement sur les opérations avec apparentés (sociétés de fiducie et de prêt)
 Règlement sur les résidents canadiens (sociétés de fiducie et de prêt)
 Règlement sur le commerce des valeurs mobilières (sociétés de fiducie et de prêt)
 Règlement sur le droit exigible pour les certificats de valeurs mobilières en cas de transfert (sociétés de fiducie et de prêt)
 Règlement sur les activités de financement spécial (sociétés de fiducie et de prêt)
 Règlement sur la détention des actions de la société par ses filiales (sociétés de fiducie et de prêt)
 Règlement sur les renseignements relatifs à la supervision des sociétés de fiducie et de prêt
 Règlement sur les ordonnances alimentaires et les dispositions alimentaires (f&ap)
 Règlement sur l'actif total pour l'application des exigences en matière de surveillance et de détention publique (sociétés de fiducie et de prêt)

Renseignements

Bureau du surintendant des institutions financières Canada
 255, rue Albert
 16^e étage
 Ottawa (Ontario)
 K1A 0H2
 Téléphone : (613) 990-7788
 Télécopieur : (613) 993-6782
 Site Web : www.osfi-bsif.gc.ca

Règlement sur la dispense relative aux prospectus (sociétés de portefeuille d'assurances)
Règlement sur la protection de l'actif (sociétés de secours mutuels)
Règlement sur la déclaration annuelle (banques, sociétés d'assurances, f&p)
Règlement sur le capital réglementaire (sociétés d'assurances)
Règlement sur le capital réglementaire (sociétés de portefeuille d'assurances)
Règlement sur la réassurance (sociétés canadiennes)
Règlement sur la réassurance (sociétés étrangères)
Règlement sur les opérations avec apparentés (sociétés d'assurances)
Règlement sur les résidents canadiens (sociétés d'assurances)
Règlement sur le droit exigible pour les certificats de valeurs mobilières en cas de transfert (sociétés d'assurances)
Règlement des valeurs mobilières (sociétés d'assurances)
Règlement sur les activités de financement spécial (sociétés d'assurance-vie)
Règlement sur les activités de financement spécial (sociétés de portefeuille d'assurances)
Règlement sur la détention des actions de la société par ses filiales (sociétés d'assurances)
Règlement sur la détention des actions de la société de portefeuille d'assurances par ses filiales
Règlement sur les renseignements relatifs à la supervision des sociétés d'assurances
Règlement sur les renseignements relatifs à la supervision des sociétés de portefeuille d'assurances
Règlement sur l'actif total pour l'application des exigences en matière de surveillance et de détention publique (sociétés d'assurances et sociétés de portefeuille d'assurances)
Règlement sur les placements en fiducie (sociétés étrangères)

Loi sur le Bureau du surintendant des institutions financières
Règlement de 2001 sur la cotisation des institutions financières
Règlement sur la pénalité de production
Règlement sur les droits pour les services (BSIF)

Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension
Règlement de 1985 sur les normes de prestation de pension

Loi sur les sociétés de fiducie et de prêt

Règlement sur les personnes physiques membres d'un groupe (sociétés de fiducie et de prêt)
Règlement sur le total des risques financiers (sociétés de fiducie et de prêt)
Règlement sur les prêts commerciaux (sociétés de fiducie et de prêt)
Règlement sur les renseignements relatifs aux réclamations (sociétés de fiducie et de prêt)
Règlement sur le coût d'emprunt (sociétés de fiducie et de prêt)
Règlement sur la communication des frais (sociétés de fiducie et de prêt)
Règlement sur la communication de l'intérêt (sociétés de fiducie et de prêt)
Règlement sur la communication en cas de demande téléphonique d'ouverture de compte

Règlement sur l'actif (sociétés étrangères)

Règlement sur l'actif (sociétés d'assurances multirisques)

Règlement sur les prêts commerciaux (sociétés d'assurances, sociétés de secours et sociétés de portefeuille d'assurances)

Règlement sur les renseignements relatifs aux réclamations (sociétés d'assurances canadiennes)

Règlement sur les renseignements relatifs aux réclamations (sociétés d'assurances étrangères)

Règlement sur la propriété des sociétés transformées

Règlement sur le coût d'emprunt (sociétés d'assurances canadiennes)

Règlement sur le coût d'emprunt (sociétés d'assurances étrangères)

Règlement sur les renseignements relatifs au crédit (sociétés d'assurances)

Règlement sur les personnes physiques membres d'un groupe

Règlement sur les capitaux propres des sociétés d'assurances et des sociétés de portefeuille d'assurances

Règlement sur la dispense d'agrément pour certains placements dans des entités de services intragroupes (SA)

Règlement sur la dispense des restrictions en matière de placements (sociétés d'assurances, sociétés de portefeuille d'assurances et sociétés de secours)

Règlement sur les entités s'occupant d'affacturage

Règlement sur les entités s'occupant de financement

Règlement sur les entités s'occupant de crédit-bail financier

Règlement sur les opérations prescrites des sociétés étrangères

Règlement sur les institutions étrangères assujetties au critère de résidence canadienne

Règlement sur les activités en matière de technologie de l'information (sociétés canadiennes)

Règlement sur les activités en matière de technologie de l'information (SPA)

Règlement sur les activités en matière de technologie de l'information (soc. d'ass.-vie)

Règlement sur les activités en matière de technologie de l'information (soc. d'ass. multirisques)

Règlement sur la communication de l'intérêt sur les dépôts indiciels

Règlement sur les remboursements aux sociétés d'assurances

Règlement sur les placements (sociétés étrangères)

Règlement sur les limites relatives aux placements (sociétés canadiennes)

Règlement sur les limites relatives aux placements (sociétés d'assurances)

Règlement sur les limites relatives aux placements (sociétés de portefeuille d'assurances)

Règlement sur les emprunts des sociétés d'assurance-vie

Règlement sur les placements minoritaires (sociétés d'assurances)

Règlement sur les placements minoritaires (sociétés de portefeuille d'assurances)

Règlement sur la transformation de sociétés mutuelles (assurance-vie)

Règlement sur l'utilisation du nom relativement aux opérations sur des valeurs mobilières (sociétés d'assurances et sociétés de portefeuille d'assurances)

Règlement sur les emprunts des sociétés d'assurances multirisques

Règlement sur les prospectus (sociétés d'assurances et sociétés de portefeuille d'assurances)

Règlement sur la dispense relative aux prospectus (sociétés d'assurances)

Règlement sur les fonds propres d'une association coopérative de crédit

Règlement sur la dispense relative aux restrictions en matière de placements (associations coopératives de crédit)

Règlement sur la dispense d'agrément pour certains placements dans des entités de services intragroupes (ACC)

Règlement sur les entités s'occupant d'affacturage

Règlement sur les entités s'occupant de financement

Règlement sur les entités s'occupant de crédit-bail financier

Règlement sur les activités en matière de technologie de l'information (coopératives)

Règlement sur les limites relatives aux placements (associations coopératives de crédit)

Règlement sur les placements minoritaires (associations coopératives de crédit)

Règlement sur l'utilisation du nom (associations coopératives de crédit)

Règlement sur le préavis de fermeture de succursales (ass. coop.)

Règlement sur les prospectus (associations coopératives de crédit)

Règlement sur la dispense relative aux prospectus (associations coopératives de crédit)

Règlement sur la protection de l'actif (associations coopératives de crédit)

Règlement sur le capital réglementaire (associations coopératives de crédit)

Règlement sur les opérations avec apparentes (associations coopératives de crédit)

Règlement sur les résidents canadiens (associations coopératives de crédit)

Règlement sur les associations de vente au détail

Règlement sur les restrictions applicables au commerce des valeurs mobilières (associations coopératives de crédit)

Règlement sur le droit exigible pour les certificats de valeurs mobilières en cas de transfert (associations coopératives de crédit)

Règlement sur les activités de financement spécial (associations coopératives de crédit)

Règlement sur les activités de financement spécial (associations de vente au détail)

Règlement sur la détention des actions de l'association par ses filiales (associations coopératives de crédit)

Règlement sur les renseignements relatifs à la supervision des associations coopératives de crédit

Règlement sur les ordonnances alimentaires et les dispositions alimentaires (associations de vente au détail)

Loi sur les sociétés d'assurances

Règlement sur les personnes physiques membres d'un groupe (sociétés d'assurances)

Règlement sur le total des risques financiers (sociétés d'assurances)

Règlement précisant d'autres modes de publication

Règlement sur les activités connexes (sociétés d'assurances, sociétés de secours canadiennes et sociétés de portefeuille d'assurances)

Règlement sur les avis relatifs aux restrictions concernant les dépôts (banques étrangères autorisées)

Règlement sur les avis relatifs aux dépôts non assurés

Règlement sur les dépôts visés par règlement (banques étrangères autorisées)

Règlement sur les dépôts visés par règlement (banques sans police d'assurance-dépôts)

Règlement sur les interdictions relatives aux biens immeubles (banques étrangères)

Règlement sur les prospectus (banques et sociétés de portefeuille bancaires)

Règlement sur la dispense relative aux prospectus (sociétés de portefeuille bancaires)

Règlement sur la dispense relative aux prospectus (banques)

Règlement sur la protection de l'actif (banques)

Règlement sur la déclaration annuelle (banques, sociétés d'assurances, f&p)

Règlement sur l'enregistrement des garanties particulières des banques

Règlement sur le capital réglementaire (sociétés de portefeuille bancaires)

Règlement sur le capital réglementaire (banques)

Règlement sur les opérations avec apparentés (banques)

Rèlements sur les résidents canadiens (banques)

Règlement sur les ventes ou négociations (banques étrangères autorisées)

Règlement sur les restrictions applicables au commerce des valeurs mobilières (banques étrangères autorisées)

Règlement sur les restrictions applicables au commerce des valeurs mobilières (banques)

Règlement sur les restrictions applicables au commerce des valeurs mobilières (banques)

Règlement sur le droit exigible pour les certificats de valeurs mobilières en cas de

transfert (Banques, sociétés de portefeuille bancaires, sociétés d'assurances et sociétés

de portefeuille d'assurances)

Règlement sur le partage des locaux (banques)

Règlement sur les activités de financement spécial (banques)

Règlement sur les activités de financement spécial (banques étrangères)

Règlement sur les activités de financement spécial (sociétés de portefeuille bancaires)

Règlement sur la détention des actions de la banque par ses filiales (banques)

Règlement sur la détention des actions de la société de portefeuille bancaire par ses

filiales

Règlement sur les renseignements relatifs à la supervision des banques étrangères

autorisées

Règlement sur les renseignements relatifs à la supervision des sociétés de portefeuille

bancaires

Règlement sur les renseignements relatifs à la supervision des banques

Règlement sur les ordonnances alimentaires et les dispositions alimentaires (banques et

BEA)

Règlement sur l'actif total pour l'application des exigences en matière de surveillance et

de détention publique (banques et sociétés de portefeuille bancaires)

Loi sur les associations coopératives de crédit

Règlement sur les prêts commerciaux (associations coopératives de crédit)

Règlement sur les renseignements relatifs aux réclamations (associations de vente au

détail)

Règlement sur le coût d'emprunt (associations de vente au détail)

Règlement sur la communication en cas de demande téléphonique d'ouverture de compte (banques)

Règlement sur les entités liées à une banque étrangère

Règlement sur les personnes physiques membres d'un groupe

Règlement sur les capitaux propres d'une banque ou d'une société de portefeuille bancaire

Règlement sur le taux de change (banques étrangères autorisées)

Règlement sur l'exemption de certaines catégories de banques étrangères

Règlement sur les titres de créance soustraits aux interdictions relatives à l'actif (banques et sociétés de portefeuille bancaires)

Règlement sur la dispense d'agrément pour certains placements dans des entités de services intragroupes (BA)

Règlement sur la dispense des restrictions en matière de placements (banques, sociétés de portefeuille bancaires et banques étrangères)

Règlement sur les entités s'occupant d'affacturage

Règlement sur les entités s'occupant de financement

Règlement sur les entités s'occupant de crédit-bail financier

Règlement sur les bureaux de représentation des banques étrangères

Règlement sur les formulaires de procuration (banques et sociétés de portefeuille bancaires)

Règlement sur la communication de l'intérêt sur les dépôts indiciels

Règlement sur les activités de traitement de l'information (banques et banques étrangères autorisées)

Règlement sur les activités en matière de technologie de l'information (BEA)

Règlement sur les activités en matière de technologie de l'information (banques)

Règlement sur les activités en matière de technologie de l'information (SPB)

Règlement sur les activités en matière de technologie de l'information (banques étrangères)

Règlement sur les exemptions relatives aux rapports d'inités (banques)

Règlement sur les exemptions relatives aux rapports d'inités (banques étrangères)

Règlement sur le commerce de l'assurance (banques étrangères autorisées)

Règlement sur le commerce de l'assurance (banques)

Règlement sur les limites relatives aux placements (sociétés de portefeuille bancaires)

Règlement sur les limites relatives aux placements (banques)

Règlement sur le mode de calcul du pourcentage des activités (banques étrangères)

Règlement fixant le pourcentage important

Règlement sur les placements minoritaires (sociétés de portefeuille bancaires)

Règlement sur les placements minoritaires (banques)

Règlement sur l'utilisation du nom (banques étrangères)

Règlement sur l'utilisation du nom (sociétés affiliées de banques ou SPB qui ne sont pas à participation multiple)

Règlement sur l'utilisation du nom par des entreprises n'ayant pas d'activités financières (entités exclues)

Règlement sur l'utilisation du nom relativement aux opérations sur des valeurs mobilières (banques et sociétés de portefeuille bancaires)

Règlement sur le préavis de fermeture de succursales (banques)

Liste des lois et règlements

Lois

Loi sur les banques	L.C. 1991, ch. 46
Loi sur les associations coopératives de crédit	L.C. 1991, ch. 48
Loi sur l'association personnalisée le Bouclier vert du Canada	L.C. 1992, ch. 56
Loi sur les sociétés d'assurances	L.C. 1991, ch. 47
Loi sur le Bureau du surintendant des institutions financières	L.R.C., ch. 18 (2e supplément), partie I
Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension	L.R.C., ch. 32 (2e supplément)
Loi sur les sociétés de fiducie et de prêt	L.C. 1991, ch. 45

Ordonnances et règles

Règles sur les enquêtes publiques (banques étrangères autorisées)
Règles sur les enquêtes publiques (banques)
Règles sur les enquêtes publiques (associations coopératives de crédit)
Règles sur les enquêtes publiques (sociétés d'assurances)
Règles sur les enquêtes publiques (sociétés de fiducie et de prêt)

Règlements

Loi sur les banques

Règlement sur l'accès aux services bancaires de base
Règlement sur les personnes physiques membres d'un groupe (banques)
Règlement sur le total des risques financiers (banques)
Règlement sur la communication de la politique de retenue des chèques (banques)
Règlement sur les renseignements relatifs aux réclamations (banques étrangères autorisées)
Règlement sur les renseignements relatifs aux réclamations (banques)
Règlement sur le coût d'emprunt (banques étrangères autorisées)
Règlement sur le coût d'emprunt (banques)
Règlement sur la communication des frais (banques étrangères autorisées)
Règlement sur la communication de l'intérêt (banques)
Règlement sur la communication de l'intérêt (banques étrangères autorisées)
Règlement sur la communication en cas de demande téléphonique d'ouverture de compte (banques étrangères autorisées)

Politique sur les voyages

POLITIQUE SUR LES VOYAGES		
a) Directive, taux et allocations		
b) Autorisations en matière de voyages spéciaux		
Ministère / organisme : Bureau du surintendant des institutions financières		
Politique qui diffère de la politique du SCT	Quelle est la différence (quelles sont les différences) de principe?	Quelles sont les répercussions financières de la différence (des différences)?
1. Tarif aérien de classe affaires dans certaines situations (i)	La directive du SCT permet le voyage en classe affaires pour des déplacements de plus de 9 heures. Le seuil du BSIF est de 5 heures.	En 2002-2003, le coût estimatif net de cette politique se situe à 50 000 \$, d'après 33 voyages à un coût additionnel moyen de 1 500 \$ le voyage.

(i)

Les membres du Comité de direction peuvent voyager en classe affaires en tout temps. Les autres cadres peuvent eux aussi utiliser la classe affaires si le vol dure plus de 3 heures. Pour les autres employés, s'ils le demandent, le voyage d'avion en classe affaires peut être autorisé conformément aux principes suivants :

a) lorsque l'employeur exige de l'employé qu'il voyage en vol ininterrompu d'une durée d'au moins cinq heures;

b) lorsque l'employé a un handicap physique en raison duquel il ne peut voyager en classe économique régulière;

c) lorsqu'il s'agit du tarif disponible le moins élevé;

d) dans des situations exceptionnelles, par exemple, pour une raison de sécurité ou lorsque l'employé du BSIF voyage avec un client de l'extérieur qui a déjà réservé un vol en classe plus élevée.

de la demande, en supposant que la demande est bien remplie et que les frais d'utilisateur sont inclus. Les 25 types d'activités sont habituellement moins complexes.

Les autres activités sont de nature plus complexe ou inhabituelle et la norme de service est donc moins rigide. La norme d'achèvement pour les demandes d'agrément ou les opérations qui doivent être approuvées par le surintendant ou qui nécessitent un autre niveau d'agrément, mais qui ne figurent pas parmi les 25 dont il est question ci-dessus, est de 30 jours. Ces demandes exigent souvent un examen plus approfondi et le délai de 30 jours n'est qu'une cible visée.

Résultats sur le rendement

En 2002, environ 400 demandes de présomption d'agrément ont été examinées. D'après les résultats de l'analyse du rendement, 71 % ont été traitées dans un délai de 30 jours.

De plus, il y a eu environ 320 demandes d'agrément et de décision qui ne se prétaient pas à la présomption d'agrément. De ce nombre, environ 130 demandes nécessitaient l'agrément du Ministre. Il y a eu 190 autres genres d'agrément ou de décision ne faisant pas partie de la catégorie de la présomption ou de l'agrément du Ministre. Sur ces demandes, environ 40 % ont été examinées et traitées en 30 jours.

Les raisons pour lesquelles le délai réputé de 30 jours ou le délai cible de 30 jours pour les autres agréments du surintendant n'a pas été respecté ont été analysées; d'après les résultats, les délais plus longs sont attribuables au fait que les requérants ont tardé à fournir les renseignements demandés ou au fait que les agréments en question faisaient partie d'une demande ou d'une opération de plus grande envergure nécessitant aussi souvent l'agrément du Ministre ou un examen et une consultation approfondis au sein du BSIF.

Consultation et analyse

Un comité sur le système de l'utilisateur payeur composé d'employés du BSIF a été mis sur pied avant la mise en oeuvre des frais de service en 1999. Le comité en question a déterminé les activités devant faire l'objet de frais de service et a élaboré la formule servant à calculer le montant. De plus, le comité devait consulter les associations de l'industrie et recueillir leurs commentaires à l'égard des constatations du comité. Le comité existe toujours et se rencontre au besoin pour discuter de questions relatives aux frais de service.

Le montant du droit pour chaque activité est fondé sur le nombre moyen d'heures consacrées à l'examen de cette activité, que ce soit une demande d'agrément ou d'interprétation, et le salaire moyen (y compris les frais généraux et les avantages) des employés du BSIF qui participent à l'examen de chaque demande d'agrément ou de d'interprétation.

Les associations de l'industrie ont été consultées avant la mise en oeuvre initiale des frais de service et sont consultées chaque fois que des modifications à la liste des activités sont envisagées ou que le montant de l'un ou l'autre des droits est ajusté. Le BSIF donne suite aux commentaires soumis par les associations de l'industrie ou les institutions financières au sujet des modifications apportées aux frais de service.

La liste des frais de service est publiée dans la *Gazette du Canada* avant que des modifications n'y soient apportées afin de solliciter des commentaires et est aussi publiée en version finale une fois que la version modifiée du règlement régissant les frais de service est approuvée. Le site Web du BSIF offre un lien au numéro de la *Gazette du Canada* dans lequel se retrouve la version finale du règlement.

Au moment de la mise en oeuvre des frais de service et périodiquement depuis, le BSIF passe en revue les frais d'utilisateur imputés par les organismes de réglementation dans les autres pays pour des genres d'agrément semblables, en particulier ceux de l'Office of the Comptroller of the Currency et de la Federal Reserve Board, aux États-Unis, et de la Financial Services Authority, au Royaume-Uni, pour garantir que les droits imputés au Canada sont raisonnables par rapport à d'autres pays. Le BSIF a aussi examiné les frais imputés par d'autres ministères fédéraux, par exemple, l'Industrie Canada, la Société d'assurance-dépôts du Canada et l'Agence des douanes et du revenu du Canada, pour s'assurer que les frais et(ou) les taux sont raisonnables.

Norme de service

Dans la liste des activités figurant ci-dessus, 25 types d'activités (réputées présomption d'agréments) sont assujetties à une norme aux termes de laquelle l'institution financière ou le client reçoit l'agrément nécessaire dans les 30 jours suivant la réception par le BSIF

Élé-ment	Activités nécessitant l'approbation réglementaire			Autres activités nécessitant l'agrément ou la prestation d'un service		
	Droit de 2002-2003 (\$)	Droit modifié proposé (Août 2003) (\$)	Droit modifié proposé (Août 2004) (\$)			
38.	Dispense des exigences visant à fournir les états financiers pour les sociétés affiliées non bancaires	2 000	2 600	3 200		
39.	Approbation de l'acquisition ou du transfert des éléments d'actif dépassant 5 % de la valeur totale des éléments d'actif d'un apparenté qui n'est pas une institution financière fédérale	2 000	2 600	3 200		
40.	Réservation de dénomination	500	650	800		
41.	Agrement sur la réassurance par un apparenté qui n'est pas une société ou une société étrangère	500	650	800		
42.	Agrement sur une convention de dépôt ou un acte de fiducie pour maintenir des éléments d'actif au Canada	500	650	800		
1.	Version papier d'une interprétation ou d'une décision créant un précédent relativement à la qualité des fonds propres	4 000	5 200	6 400		
2.	Accréditation d'un réassureur provincial	2 500	3 250	4 000		
3.	Version papier de l'interprétation des lois, règlements, lignes directrices ou décisions	2 500	3 250	4 000		
4.	Version papier de la confirmation sans valeur de précédent de la qualité des fonds propres	2 500	3 250	4 000		
5.	Approbation d'une modification apportée à un ratio actif / fonds propres approuvé ou à un ratio d'emprunt	2 000	2 600	3 200		
6.	Agrement sur l'émission d'une dette subordonnée à une société mère	2 000	2 600	3 200		
7.	Autorisation d'acheter des titres autres que des actions ou d'y renoncer	2 000	2 600	3 200		
8.	Agrement sur un acte de fiducie de réassurance ou sur une modification à un acte de fiducie de réassurance	500	650	800		
9.	Agrement sur une lettre de crédit en remplacement d'éléments d'actif	500	650	800		
10.	Copies de l'un ou l'autre des documents suivants (par demande et par personne morale) : a) un certificat de confirmation; b) une copie certifiée des lettres patentes de constitution ou de fusion; c) l'historique d'une personne morale.	100 à 1000 copies concurrentes	130 à 160 copies concurrentes	160 à 800 copies concurrentes et 5 copies supplémentaires		

Élé- ment	Activités nécessitant l'approbation réglementaire	Droit de 2002-2003 (\$)	Droit modifié proposé (\$) Août 2003	Droit modifié proposé (\$) Août 2004
20.	Approbation d'une période de temps pour effectuer tout ce qui est nécessaire pour abandonner le contrôle d'une entité ou un intérêt de groupe financier dans celle-ci ou pour abandonner une augmentation d'un intérêt de groupe financier dans une entité	3 000	3 900	4 800
21.	Approbation pour maintenir un bureau de représentation d'une banque étrangère	3 000	3 900	4 800
22.	Approbation d'une déclaration d'un dividende en excédent du revenu net	2 500	3 250	4 000
23.	Lettres patentes de dissolution	2 500	3 250	4 000
24.	Approbation pour remettre les montants transférés du compte de fonds distincts	2 500	3 250	4 000
25.	Approbation des opérations qui font partie de la restructuration d'une société de portefeuille bancaire ou d'une société de portefeuille d'assurances ou d'une entité contrôlée par une société du genre et à laquelle les dispositions sur les opérations avec apparentés ne s'appliquent pas	2 500	3 250	4 000
26.	Approbation des opérations sur l'actif avec un apparenté ou des modalités s'appliquant à ces opérations	2 500	3 250	4 000
27.	Ordonnance d'exemption à court terme	2 500	3 250	4 000
28.	Lettres patentes de prorogation ou de fusion ou approbation de prorogation ou fusion en vertu d'une autre loi parlementaire ou d'une loi de l'assemblée législative d'une province	2 500	3 250	4 000
29.	Autorisation d'achat ou de rachat d'actions ou d'autres titres	2 000	2 600	3 200
30.	Approbation d'une résolution extraordinaire autorisant la réduction du capital déclaré	2 000	2 600	3 200
31.	Approbation de l'octroi ou de l'acquisition de prêts commerciaux ou de l'acquisition du contrôle d'une entité qui détient des prêts commerciaux	2 000	2 600	3 200
32.	Approbation d'une modification aux statuts administratifs pour modifier la dénomination sociale	2 000	2 600	3 200
33.	Variation d'une ordonnance autorisant le fonctionnement d'une personne morale ou autorisant la garantie de risques au Canada par une personne morale étrangère	2 000	2 600	3 200
34.	Approbation de l'émission d'actions ou d'autres titres en contrepartie de l'apport à recevoir	2 000	2 600	3 200
35.	Approbation de modifier un acte constitutif	2 000	2 600	3 200
36.	Prorogation de la période de temps accordée pour effectuer tout ce qui est nécessaire pour abandonner le contrôle d'une entité ou un intérêt de groupe financier dans celle-ci ou pour abandonner une augmentation d'un intérêt de groupe financier dans une entité	2 000	2 600	3 200
37.	Approbation de l'acquisition ou du transfert d'éléments d'actif dépassant 10 % de la valeur totale des éléments d'actif	2 000	2 600	3 200

Barème actuel et proposé des droits pour les approbations et les décisions

Élé- ment	Activités nécessitant l'approbation réglementaire			Droit de 2002-2003 (\$)	Droit modifié proposé Août 2003 (\$)	Droit modifié proposé Août 2004 (\$)
1.	Lettres patentes de constitution			20 000	26 000	32 000
2.	Lettres patentes de prorogation			20 000	26 000	32 000
3.	Ordonnance autorisant une banque étrangère à exercer ses activités au Canada			20 000	26 000	32 000
4.	Ordonnance autorisant à la garantie au Canada de risques par une personne morale étrangère			20 000	26 000	32 000
5.	Lettres patentes de fusion			10 000	13 000	16 000
6.	Approbation d'une entente à l'égard de la vente de la totalité ou de la presque totalité des actifs			10 000	13 000	16 000
7.	Approbation de l'acquisition ou de l'augmentation d'un intérêt de groupe financier			10 000	13 000	16 000
8.	Approbation d'un achat, d'une réassurance ou d'un transfert de polices, d'une réassurance contre les risques garantis par la société, ou d'une vente d'actifs			5 000	6 500	8 000
9.	Approbation de l'acquisition d'une entité ou de l'acquisition ou de l'augmentation d'un intérêt de groupe financier dans celle-ci			5 000	6 500	8 000
10.	Approbation pour conserver le contrôle d'une entité ou continuer à y détenir un intérêt de groupe financier pendant plus de 90 jours			5 000	6 500	8 000
11.	Permission de conserver le contrôle d'une entité ou y détenir un intérêt de groupe financier pendant une période indéterminée			5 000	6 500	8 000
12.	Approbation, pour une période indéterminée, de conserver le contrôle d'une entité qui a été acquise par l'intermédiaire d'un accord relatif à un prêt ou la réalisation d'une sûreté ou d'y détenir un intérêt de groupe financier			5 000	6 500	8 000
13.	Ordonnance augmentant la limite du risque financier total			5 000	6 500	8 000
14.	Ordonnance soustrayant une banque étrangère de l'application de certaines dispositions de la partie XII de la Loi sur les banques			5 000	6 500	8 000
15.	Ordonnance autorisant une banque étrangère ou une entité associée à une banque étrangère d'exercer une activité décrite à l'article 522.22 de la Loi sur les banques			5 000	6 500	8 000
16.	Ordonnance de désignation			5 000	6 500	8 000
17.	Autorisation de libérer des éléments d'actif au Canada			3 500	4 550	5 600
18.	Exemption de l'exigence de conserver et de traitement de l'information ou des données au Canada			3 000	3 900	4 800
19.	Approbation de la création d'une sûreté			3 000	3 900	4 800

Nom de l'activité relative aux droits : Droits pour les services aux fins des agréments et des interprétations faits conformément aux lois régissant les institutions financières

Les lois précises qui régissent ces agréments et interprétations sont la Loi sur les banques, la Loi sur les sociétés d'assurances, la Loi sur les sociétés de fiducie et de prêt et la Loi sur les associations coopératives de crédit, ainsi que les règlements pertinents.

Il y a 52 types d'activités qui nécessitent l'agrément du surintendant, du Ministre ou d'un autre niveau et qui entraînent aussi des frais de service précis. Ces types d'activité/d'agrément sont énumérés ci-après avec le coût intégral estimatif de la prestation du service. Chacune de ces activités peut être classée comme un service de réglementation et relève du pouvoir d'établissement des droits prévu :

➤ au paragraphe 23.1(2) de la Loi sur le Bureau du surintendant des institutions financières,

ou

➤ dans le Règlement de 2002 sur les droits à payer pour les services du Bureau du surintendant des institutions financières.

Ce ne sont pas tous les agréments énumérés ci-après qui s'appliquent à tous les types d'institutions financières. Par exemple, la troisième ne s'applique qu'aux institutions dont les activités sont assujetties à la Loi sur les banques. De plus, le surintendant a le pouvoir de conclure des marchés avec les institutions financières pour des montants négociés spécifiques ou des droits fondés sur l'usage à l'égard des activités d'agrément non normalisées.

En 2002-2003, les recettes réelles générées par ces activités ont totalisé 2,0 MILLIONS DE DOLLARS. Par ailleurs, le coût estimatif de la prestation de ces services a été de 2,5 MILLIONS DE DOLLARS. Les frais de service initiaux ont été fixés en 1998, selon un barème de 90 \$ l'heure (y compris les frais généraux et les avantages) comme taux horaire moyen du personnel participant au processus d'examen. Depuis, les coûts du BSIF ont augmenté et, par suite d'un examen approfondi, il a été décidé qu'il fallait mettre à jour le barème des droits. En 2002, des données sur les coûts ont été colligées à partir des rapports sur l'emploi du temps et des systèmes financiers du BSIF et un nouveau taux horaire de 144 \$ a été calculé (y compris les frais généraux et les avantages). Par conséquent, le règlement qui régit ces droits est modifié et ceux-ci seront majorés de 30 % par année au cours de chacun de deux prochains exercices, à compter d'août 2003.

RENDEMENT DES INITIATIVES RÉGLEMENTAIRES

Ministère/organisme : Bureau du surintendant des institutions financières

Lois et règlements	Objet de l'initiative réglementaire	Résultats escomptés	Résultats atteints
<p>Règlement sur les droits pour les services (BSIF)</p>	<p>Ce règlement est modifié pour étendre le régime de l'utilisateur payeur aux sociétés de portefeuille bancaires et aux sociétés de portefeuille d'assurances, pour englober un certain nombre d'autres approbations et services et pour en modifier la présentation afin de clarifier les frais de services applicables à des articles pertinents de la loi. En outre, le BSIF entreprend l'examen complet des droits exigibles relativement à chaque autorisation.</p>	<p>Le régime de l'utilisateur payeur devrait permettre de recouvrer de manière plus équitable les coûts du BSIF en imputant à certains utilisateurs les frais des services rendus et avoir pour résultat une baisse correspondante au titre des recettes provenant des cotisations annuelles de base. L'élargissement des frais de services aux nouvelles approbations et aux sociétés de portefeuille vise à permettre au BSIF de recouvrer une partie de ses coûts en offrant des services à ceux qui les demandent.</p>	<p>Le Règlement est entré en vigueur le 24 septembre 2002. Il n'est pas encore possible d'évaluer l'incidence du Règlement sur les sociétés de portefeuille bancaires ou les sociétés de portefeuille d'assurances constituées en société au Canada. Cependant, les sommes provenant des nouvelles approbations et des services ont fait baisser les cotisations annuelles d'environ 1,14 million de dollars pour le reste de l'exercice de l'entrée en vigueur du Règlement. Il y a eu une diminution perçue des demandes de renseignements au sujet des frais de service applicables, en partie en raison de la présentation plus claire du Règlement.</p> <p>En 2002-2003, le BSIF a procédé à un examen complet des droits exigibles relativement à toutes ses autorisations et a instauré un règlement modifiant le <i>Règlement sur les droits pour les services</i> qui est entré en vigueur le 13 août 2003. Ledit règlement augmente les frais de service sur une période de deux ans, à savoir de 30 % la première année et de 30 % la deuxième année, hausse non composée, afin de permettre au BSIF de tenir davantage compte du coût réel de la prestation des services et d'appliquer une méthode plus équitable de recouvrement de ses frais.</p>

RENDEMENT DES INITIATIVES RÉGLEMENTAIRES

Ministère/organisme : Bureau du surintendant des institutions financières

Lois et règlements	Objet de l'initiative réglementaire	Résultats escomptés	Résultats atteints
<p>Règlement de 2001 sur la cotisation des institutions financières</p>	<p>Le Règlement remplacera le Règlement de 2001 sur la cotisation des institutions financières et instaurera un nouveau régime pour allouer les frais d'exploitation annuels du BSIF aux institutions de chaque secteur par voie de règlement plutôt que par voie de loi. Le Règlement instaure également des cotisations additionnelles pour les institutions à problème et les IFF membres de leur groupe.</p>	<p>Le Règlement modifie les cotisations que doivent verser les institutions au sein de chaque secteur de l'industrie afin de tenir compte plus exactement du coût réel de la surveillance et de le répartir de manière plus équitable. Pour les sociétés à problème, les cotisations additionnelles visent à tenir compte des ressources supplémentaires nécessaires pour surveiller et contrôler ces institutions, réaffectant ainsi les coûts de la surveillance de manière plus équitable.</p>	<p>Le Règlement est entré en vigueur le 1^{er} juin 2001. La mise en œuvre de ce règlement a fait augmenter les cotisations pour certaines institutions et les a fait baisser pour d'autres, selon le coût réel de la surveillance de ces institutions. Les sommes perçues au titre des cotisations additionnelles pour les institutions à problème dans un secteur en particulier sont déduites des coûts d'exploitation annuels du BSIF alloués à ce secteur et ainsi les cotisations des autres institutions de ce secteur ont baissé.</p>
<p>Branches d'assurance-Annexe</p>	<p>Cette annexe de la Loi sur les sociétés d'assurances est modifiée pour réduire le nombre de branches d'assurance et pour établir le fondement de la définition des branches d'assurance fédérales aux fins d'harmonisation avec celles de la plupart des provinces et des territoires.</p>	<p>Le nombre de branches d'assurance diminuera, passant de plus de 50 branches utilisées par les administrations fédérale, provinciales et territoriales à 17 branches harmonisées. De plus, la définition des branches sera harmonisée. Les branches harmonisées permettront de réduire le fardeau administratif et le coût pour les assureurs.</p>	<p>La mise en œuvre est retardée en raison des consultations en cours au sujet d'une annexe provisoire. L'évolution du dossier repose sur la négociation des questions bi-juridiques avec la Province du Québec.</p>
<p>Règlement sur la pénalité de production (BSIF)</p>	<p>En vertu de ce règlement, le BSIF pourra imposer aux institutions des pénalités pour production tardive ou erronée.</p>	<p>En instaurant des conséquences utiles pour une institution financière fédérale qui ne se conforme pas aux exigences en matière de production, le BSIF prévoit que le comportement général de l'industrie à ce chapitre s'améliorera.</p>	<p>Le Règlement est entré en vigueur le 1^{er} avril 2002 par suite d'un essai pendant toute une année. D'après les constatations du BSIF à ce jour, la mise en œuvre du cadre de pénalités de production semble avoir eu l'effet de dissuasion souhaité car le nombre de productions tardives ou erronées de la part des institutions financières fédérales a sensiblement diminué.</p>

Autres tableaux

Initiatives réglementaires

Le tableau qui suit présente un résumé du rendement des initiatives réglementaires du BSIF énoncées dans le RPP de 2002-2003.

RENDEMENT DES INITIATIVES RÉGLEMENTAIRES				
Ministère/organisme : Bureau du surintendant des institutions financières				
Lois et règlements	Objet de l'initiative réglementaire	Résultats escomptés	Résultats atteints	
<p>Règlement sur les pénalités monétaires administratives (BSIF)</p> <p>Le règlement mettra en oeuvre un régime de pénalités monétaires administratives en vertu duquel le surintendant peut imposer une pénalité à l'égard de violations précises des lois fédérales régissant les institutions financières. En outre, pour consolider le régime de pénalités du BSIF, le <i>Règlement sur la pénalité de production (BSIF)</i> sera subsumé dans ce règlement et sera abrogé parallèlement à l'entrée en vigueur de ce règlement.</p>	<p>Le BSIF propose de modifier le <i>Règlement de 1985 sur les normes de prestation de pension</i> pour améliorer la capitalisation des régimes de retraite privés assujettis à la réglementation fédérale.</p>	<p>Le régime de pénalités monétaires administratives n'a pas pour objet d'être punitif, mais vise à encourager les institutions financières fédérales (IFF) à se conformer aux lois auxquelles elles sont assujetties. Le régime favorisera la conformité et ainsi aidera le BSIF à remplir son mandat, soit protéger les droits et intérêts des déposants, des souscripteurs et des créanciers des IFF.</p>	<p>La mise en oeuvre est retardée en raison du temps qu'il faut pour déterminer les violations à inclure dans l'annexe et pour établir les classifications adéquates, par suite des consultations avec les ministères et organismes fédéraux et les rédacteurs en cause. Le BSIF a achevé ses consultations auprès de l'industrie en juillet 2003. Il examine actuellement les commentaires qui en sont issus dans le but de préparer un train de règlement aux fins de publication préalable.</p>	<p>Règlement de 1985 sur les normes de prestation de pension</p> <p>Le BSIF propose de modifier le <i>Règlement de 1985 sur les normes de prestation de pension</i> pour améliorer la capitalisation des régimes de retraite privés assujettis à la réglementation fédérale.</p>
		<p>Le Règlement fera en sorte de garantir que les caisses de retraite seront entièrement capitalisées et que toutes les obligations seront entièrement respectées si un employeur doit mettre fin à son régime de retraite. Le traitement des gains (et non de l'excédent) actuariels pourrait avoir pour effet de réamorcer les paiements en regard du déficit, contrairement au régime actuel qui permet de réduire le paiement de l'exercice et de maintenir le cadre d'amortissement établi.</p>	<p>La mise en oeuvre est retardée en raison des récents événements survenus sur les marchés financiers qu'il a fallu examiner de manière plus approfondie que prévu aux fins de la préparation de ce règlement. Même si le règlement a été soumis aux rédacteurs du ministère de la Justice au Bureau du conseil privé, d'autres retards au chapitre de la mise en oeuvre peuvent être attendus en raison des événements en cours sur les marchés financiers.</p>	

Le tableau 5, ci-après, présente les paiements réglementaires effectués par le BSIF. Les cotisations au régime d'avantages des employés sont les seuls paiements du genre effectués par le BSIF.

La tendance à la hausse des trois dernières années est conforme à l'augmentation du nombre d'employés et témoigne du coût accru des régimes d'avantages sociaux, y compris la retraite.

Tableau 5 : Paiements réglementaires (Cotisations au régime d'avantages sociaux des employés)

Paiements réglementaires, par secteur d'activité (milliers de dollars)					
	2000-2001	2001-2002	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Secteur d'activité					
Réglementation et surveillance des institutions financières et des régimes de retraite privés	6 519	8 423	9 853	9 853	9 900
Prestation de services, actuels et autres, au gouvernement du Canada	371	454	549	549	523
Total des paiements réglementaires	6 890	8 877	10 402	10 402	10 423

D'autres renseignements financiers, notamment les états financiers vérifiés (selon la comptabilité d'exercice intégrale fondée sur les PCGR) figurent dans le Rapport annuel du BSIF.

<http://www.osfi-bsif.gc.ca/tra/apropos/rapports/index.asp>

Le tableau 4, ci-dessous, présente les recettes reçues par le BSIF provenant de sources tant internes qu'externes au gouvernement.

En 2002-2003, le total des recettes du BSIF ont été de 63,4 millions de dollars, y compris les recettes non disponibles de 0,7 millions de dollars au titre de la perception des pénalités pour production tardive ou erronée (voir la note en bas de page à la page 11). Les recettes disponibles se composent des cotisations versées par les institutions en fonction de leur actif et des frais payés en contrepartie de certains services en rapport avec les accords réglementaires selon le principe de l'utilisateur payeur. Pour de plus amples détails sur la tarification externe, voir à la section 4.2.2.

Tableau 4 : Recettes disponibles et non disponibles

Recettes, par secteur d'activité (milliers de dollars)					
			2001-2002	2000-2001	2002-2003
	Recettes prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses réelles
Recettes disponibles					
Réglementation et surveillance des institutions financières et des régimes de retraite privés	62 457	62 457	60 621	62 668	59 826
Prestation de services, actuariels et autres, au gouvernement du Canada	3 174	3 174	2 805	1 146	2 908
Total partiel	65 631	65 631	63 426	63 814	62 734
Non prévues	0	0	0	0	0
Total des recettes disponibles	65 631	65 631	63 426	63 814	62 734
Recettes non disponibles					
Réglementation et surveillance des institutions financières et des régimes de retraite privés	0	0	0	0	710
Prestation de services, actuariels et autres, au gouvernement du Canada	0	0	0	0	0
Total partiel	0	0	0	0	710
Non prévues	0	0	0	0	0
Total des recettes non disponibles	0	0	0	0	710
Total des recettes	65 631	65 631	63 426	63 814	63 444

Le tableau 3, ci-dessous, présente une comparaison historique des dépenses du BSIF. Étant donné que les recettes sont consignées selon les montants reçus des factures acquittées plutôt que selon les montants vraiment facturés, chaque année, nos dépenses réelles sont plus élevées que prévu en raison surtout des montants dus à l'égard des comptes à recevoir non perçus. Le crédit de 9,9 millions de dollars, ou *source* des autorisations, en 2000-2001 visait la perception de certaines recettes qui avaient été facturées au cours de l'exercice précédent.

Tableau 3 : Comparaison historique entre le total des dépenses prévues et les dépenses réelles

Comparaison historique entre les dépenses prévues et les dépenses réelles, par secteur d'activité (milliers de dollars)					
Secteur d'activité	2000-2001	2001-2002	Total des dépenses prévues	Total des autorisations	Total des dépenses réelles
Réglementation et surveillance des institutions financières et des régimes de retraite privés	(11 734)	1 704	0	0	8 366
Prestation de services, actuels et autres, au gouvernement du Canada	1 793	917	1 678	1 722	(857)
Total	(9 941)	2 621	1 678	1 722	7 509

Le tableau 2, ci-dessous, illustre comment le BSIF a utilisé ses ressources en 2002-2003. Les données visent l'ensemble de l'organisation et sont ventilées selon deux grands secteurs d'activité, à savoir réglementation et surveillance des institutions financières et des régimes de retraite privés et prestation de services, actuariels et autres, au gouvernement du Canada.

Le total des dépenses réelles, soit 7,5 millions de dollars, ont été supérieures de 5,8 millions de dollars à celles prévues dans le RPP. Cette hausse est attribuable à deux facteurs : 1) d'autres projets, surtout en technologie de l'information et systèmes opérationnels, ont été entrepris après le dépôt du RPP et 2) les comptes à recevoir en souffrance à la fin de l'exercice ont été plus élevés que prévu, d'où une plus grande utilisation par le BSIF des autorisations disponibles. Les comptes ont été perçus au cours de l'exercice suivant.

Tableau 2 : Comparaison du total des dépenses prévues et du total des dépenses réelles

Dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles, par secteur d'activité (milliers de dollars)						
Secteur d'activité	Moyenne des ETP	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions et contributions	Total des dépenses brutes	Moins : Recettes disponibles
Réglementation et surveillance des institutions financières et des régimes de retraite privés					62 457	62 457
Dépenses prévues	451	61 662	795		62 457	62 457
Autorisations		61 662	795	-	62 457	62 457
Dépenses réelles	429	65 953	2 239	-	68 192	59 826
Prestation de services, actuariels et autres, au gouvernement du Canada						
Dépenses prévues	26	4 852			4 852	3 174
Autorisations		4 896	-	-	4 896	3 174
Dépenses réelles		4 896	-	-	4 896	3 174
Dépenses réelles	25	2 016	35	-	2 051	2 908
Total des dépenses prévues	477	66 514	35	-	2 051	2 908
Total des autorisations		66 558	795	-	67 353	65 631
Total des dépenses réelles	454	67 969	2 274	-	70 243	62 734
Autres recettes et dépenses						
Recettes non disponibles						
(Total des autorisations)						(0)
(Recettes réelles)						(710)
Coût des services fournis par d'autres ministères						80
(Total des autorisations)						0
(Coûts réels)						80
Coût net du programme						6 879
(Total des autorisations)						1 722
(Dépenses réelles)						6 879

3.5 Pratiques de gestion

Dans cette section, nous résumons la participation du BSIF à certaines initiatives pangouvernementales.

Fonction moderne de contrôle

Dans le cadre de sa stratégie de gestion permanente, le BSIF a déjà mis en place plusieurs processus clés qui cadrent avec l'initiative de la fonction moderne de contrôle. Des exemples figurent dans le tableau ci-après. Une vérification formelle de la capacité et la préparation du plan d'action en conséquence seront amorcées en 2003-2004.

Catégorie de la fonction moderne de contrôle	Processus	Comment il appuie la réalisation des objectifs stratégiques
Leadership stratégique	Processus de planification amélioré.	Un processus de planification amélioré pour cerner plus tôt les risques et les classer en priorité et associer tous les projets et ressources aux risques. Garantit que les ressources sont utilisées de manière judicieuse et que les projets cadrent avec le risque de remplir notre mandat.
Informatique intégrée en matière de rendement	Rapports de gestion mensuels en direct sur le temps et les ressources financières.	Permet de fournir à la direction les renseignements nécessaires pour garantir que les ressources sont utilisées de manière efficace.
Ressources humaines motivées	Procéder à des sondages auprès des employés et élaborer un plan d'action fondé sur les résultats de ceux-ci.	Les ressources humaines sont motivées à faire ce qu'il faut pour réaliser les objectifs.
Gestion mature des risques	Le plan de gestion du risque d'entreprise est en cours d'élaboration.	Il importe de comprendre le risque d'entreprise pour être un organisme de réglementation efficace.
Reddition de comptes claire	Remanier le document sur les engagements à l'égard des buts pour voir à ce que les buts des employés soient clairs et mesurables.	Les employés comprennent mieux ce qu'on attend d'eux et le lien avec les objectifs du BSIF de sorte que dans l'ensemble le BSIF réalise ses objectifs.
Valeurs et éthique communes	Mettre à jour le Code de déontologie pour les employés.	Confiance du public dans le haut niveau d'intégrité des employés du BSIF.
Gouverne rigoureuse	États annuels vérifiés par le Bureau du vérificateur général.	Confiance du public dans le fait que le BSIF gère ses ressources financières de manière responsable.

Gouvernement en direct (GED)

Dans le cadre de son plan pluriannuel en matière de GI/TI, le BSIF a un programme qui appuie l'initiative du GED. Le BSIF continue d'apporter des améliorations mineures à son site Web et prévoit de le remanier entièrement l'année prochaine en fonction des normes du GED.

Pendant la période à l'étude, le BSIF a lancé un système de gestion des risques à l'échelle de l'institution. Il s'agit d'un outil de gestion de pointe qui fournit aux institutions une approche détaillée et intégrée permettant de recenser les risques que posent leurs activités et à évaluer la qualité des facteurs d'atténuation de ces risques. Cette initiative ne figurait pas dans le RPP du BSIF de 2002-2003 et a été mise en train pour offrir une approche proactive afin d'aider les organisations à anticiper les changements de leur cadre opérationnel et à y réagir de manière efficace.

<ul style="list-style-type: none"> Le BSIF a offert des colloques de formation régionaux et a soutenu diverses places financières extracôticières. 	
---	--

2. Mettre en œuvre des systèmes d'information efficaces qui favorisent le libre-service.

<ul style="list-style-type: none"> Le BSIF a lancé un plan pluriannuel pour améliorer ses systèmes d'information. Le BSIF a créé une passerelle d'information pour ses employés pour faciliter la consultation en ligne des documents d'information et accélérer les recherches. Le BSIF a terminé la mise en place d'un système de gestion des cas pour rehausser l'efficacité du traitement des demandes d'agrément. Le BSIF a amorcé les travaux entourant une initiative d'intégration des systèmes administratifs (IIA) échelonnée sur plusieurs années afin de rationaliser les processus névralgiques de surveillance et les assortir d'outils de gestion de la charge de travail. Le BSIF a commencé à mettre en place un système de gestion des documents électroniques dans le but d'informatiser entièrement le système de gestion des documents de l'organisation d'ici cinq ans. 	<p>Permet aux secteurs d'activité/activités d'exécuter efficacement leurs tâches, contribuant ainsi aux mêmes avantages, soit confiance du public et protection contre toute perte indue.</p>
Résultats atteints	Avantages pour les Canadiens

3. Offrir des programmes efficaces de gestion de la carrière pour garantir le recrutement, le maintien en poste et le perfectionnement des personnes.

<ul style="list-style-type: none"> Le BSIF a adopté un modèle de compétences formel pour la gestion de ses ressources humaines. Un modèle de compétences décrit la gamme complète des compétences, des connaissances et des comportements qu'exige un poste ou un groupe de postes comparables. Vu les compétences particulières qu'exigent bon nombre de postes au BSIF, le modèle de compétences ajoutera à la capacité de l'organisation d'améliorer son rendement en recensant des candidats appropriés à l'étape du recrutement, en faisant ressortir les besoins de formation et de perfectionnement du personnel en place et en soulignant le rendement individuel et les récompenses. 	<p>Appuie les initiatives énumérées dans les autres secteurs d'activité/activités, contribuant ainsi aux mêmes avantages, soit confiance du public et protection contre toute perte indue.</p>
Résultats atteints	Avantages pour les Canadiens

2. Soumettre des rapports actuariels au ministre compétent lorsqu'un projet de loi déposé a une incidence importante sur la situation financière d'un régime de retraite.

Résultats atteints	<ul style="list-style-type: none">• Les rapports actuariels sur le projet de loi C-3 (Loi modifiant le Régime de pensions du Canada et la Loi sur l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada) et le projet de loi C-12 (Loi modifiant la Loi sur les juges et une autre loi en conséquence) ont été soumis en temps voulu au ministre compétent.
Avantages pour les Canadiens	Les rapports actuariels font habituellement partie intégrante d'un plus vaste processus décisionnel et le dépôt en temps opportun de ces rapports aide à garantir que les décideurs sont informés comme il se doit.

3. Prodiger des conseils actuariels aux ministères clients au sujet de la conception, de la capitalisation et de l'administration des programmes sociaux et des régimes de retraite du secteur public.

Résultats atteints	<ul style="list-style-type: none">• Toutes les demandes faites par le Groupe de l'examen actuariel du RPC ont été fournies en temps voulu aux hauts fonctionnaires fédéraux et provinciaux.• Tous les rapports des témoins experts sur les instances devant les tribunaux de la ministre de DRHC et du Procureur général du Canada ont été déposés en temps voulu. Les connaissances supplémentaires apportées par ces rapports ont permis de prendre des décisions plus judicieuses et ont permis au tribunal de rendre des jugements plus éclairés.
Avantages pour les Canadiens	Les rapports actuariels font habituellement partie intégrante d'un plus vaste processus décisionnel et le dépôt en temps opportun de ces rapports aide à garantir que les décideurs sont informés comme il se doit.

Initiatives à l'échelle de l'organisation –

1. Fournir de l'aide aux économies de marché émergentes pour améliorer les systèmes de surveillance de leurs institutions financières.

Résultats atteints	<ul style="list-style-type: none">• Des programmes internes permettant aux organismes de réglementation bancaire et d'assurance de visiter leurs homologues du BSIF et d'y partager leurs connaissances ont été mis au point et lancés.• Le BSIF a appuyé le Programme d'évaluation du secteur financier en faisant fonction d'évaluateur expert.
Avantages pour les Canadiens	Moyen pratique et plus efficace de contribuer à la stabilité internationale qui est conforme aux priorités du gouvernement du Canada.

2. Rehausser l'efficacité des processus utilisés pour traiter les demandes/interprétations.

Résultats atteints	Avantages pour les Canadiens
<ul style="list-style-type: none"> En 2001-2002, le BSIF a commencé à publier certaines décisions ayant valeur de précédent et certains préavis susceptibles d'intéresser les institutions financières fédérales. Les efforts pour accroître la transparence se sont poursuivis au cours de l'exercice à l'étude. Huit décisions ayant valeur de précédent et préavis ont été affichées sur le site Web, en hausse par rapport à trois l'année dernière. 	<p>Une plus grande transparence permet de réduire les inefficacités et donc à toutes les institutions financières en quête d'agrément d'en tirer avantage.</p>

Évaluations et conseils actuariels – Procéder à des évaluations actuarielles et prodiguer des conseils actuariels.

1. Évaluer les dépenses et les recettes à long terme et les obligations du Régime de pensions du Canada et des régimes d'assurance et de retraite du secteur public fédéral.

Résultats atteints	Avantages pour les Canadiens
<ul style="list-style-type: none"> Tous les rapports actuariels prévus par la loi ont été déposés à temps par le ministre compétent. Tel qu'exigé par le Bureau du vérificateur général, les rapports d'évaluation sur la LFPF et la LPRGRC prévus par la loi ont récemment fait l'objet d'un examen. Voici les conclusions du rapport de vérification : <ul style="list-style-type: none"> les méthodes actuarielles utilisées étaient pertinentes; les hypothèses démographiques et économiques étaient pertinentes aux fins de l'évaluation; toutes les prestations influant sensiblement sur le coût ont été évaluées; les résultats de l'évaluation ont été vérifiés à la fois cellule par cellule et dans l'ensemble; les résultats de l'évaluation étaient raisonnables selon les données disponibles sur les membres. 	<p>Les rapports actuariels font habituellement partie intégrante d'un plus vaste processus décisionnel et le dépôt en temps opportun de ces rapports aide à garantir que les décideurs sont informés comme il se doit.</p>

3. Examiner les lignes directrices existantes et les documents semblables pour s'assurer qu'ils demeurent nécessaires et sont à jour.

Résultats atteints	Avantages pour les Canadiens
<ul style="list-style-type: none"> Le secteur financier du Canada a été confronté à un contexte difficile en 2002-2003. Par conséquent, le BSIF a consacré des ressources internes aux secteurs de la surveillance et diminué certaines activités relatives à l'élaboration de consignes et de règles. Pendant l'année, certaines règles ont fait l'objet d'un examen, par exemple, évaluation des règles sur le capital pour les sociétés d'assurances multirisques et d'assurance-vie et pertinence des lignes directrices du BSIF sur l'impartition. De plus, des progrès considérables ont été réalisés au chapitre de la mise à jour des règles comptables et des règles sur les fonds propres des banques internationales et le BSIF y a participé activement. 	<p>Il est davantage probable que des règles plus à jour soient efficaces et qu'elles tiennent compte du contexte concurrentiel actuel et qu'elles l'appuient.</p>

Agèments réglementaires – Fournir les agèments réglementaires

1. Adapter le processus d'agèment pour les nouveaux demandeurs dans le but d'accroître la concurrence.

Résultats atteints	Avantages pour les Canadiens
<ul style="list-style-type: none"> Parallèlement à l'adoption du projet de loi C-8 en 2001, le BSIF a affiché sur son site Web les nouvelles lignes directrices sur la constitution en société des institutions financières fédérales. Ces lignes directrices comportent tous les critères et instructions pour aider les éventuels demandeurs intéressés à établir de nouvelles institutions financières fédérales. Le BSIF a publié 21 guides d'instructions renfermant les principales exigences en matière d'information aux fins des demandes d'autorisation réglementaire. Le plus souvent, l'approbation d'une demande d'agèment est retardée parce que l'institution n'a pas fourni les renseignements nécessaires. En octobre 2002, le BSIF a organisé un colloque sur le processus d'agèment à l'intention des institutions réglementées et de leurs conseillers pour atténuer ou éliminer les obstacles à un processus d'agèment efficace et efficient. Au cours de l'exercice, le BSIF a approuvé l'établissement de deux nouvelles banques canadiennes. À la fin de l'exercice, une troisième demande était sur le point d'être agréée et d'autres intervenants avaient amorcé le BSIF des discussions sur la possibilité d'établir une nouvelle banque. 	<p>Un processus d'agèment plus efficace et efficient permettra d'accroître la concurrence des institutions financières tout en garantissant que les opérations n'exposent pas les déposants, les souscripteurs et les créanciers à des risques indus.</p>

<ul style="list-style-type: none"> Les simulations de crise au sujet des régimes de retraite privés ont permis de constater qu'environ la moitié de tous les régimes à prestations déterminées étaient sous-capitalisés. Les promoteurs de certains régimes prennent actuellement des mesures pour composer avec les déficits. 	
---	--

Règlements, lignes directrices et autres règles – *Elaborer des règles/modifier les règles du BSIF ou les règles établies par d'autres*

1. Contribuer aux activités nationales et internationales d'envergure sur l'établissement des règles.

Résultats atteints	Avantages pour les Canadiens
<ul style="list-style-type: none"> De concert avec l'Institut Canadien des Comptables Agréés et des commissions des valeurs mobilières de l'Ontario, du Québec et de la Colombie-Britannique, le BSIF a contribué à la création d'un organisme national, le Conseil canadien sur la reddition de comptes (CCRC), chargé de contrôler la qualité de la vérification des sociétés publiques. La Ligne directrice sur la gouvernance d'entreprise du BSIF (www.osfi-bsif.gc.ca/fr/ra/documents/orientation/docs/CGG_Guideline_f.pdf) à l'intention des institutions financières a été publiée en janvier 2003. Cette ligne directrice a été élaborée parallèlement à des initiatives semblables mises de l'avant par des institutions financières saines (http://www.cdic.ca/?id=21) publié par la Société d'assurance-dépôts du Canada. 	<p>Les initiatives nationales d'établissement des règles du BSIF ont surtout visé à renforcer la régie des institutions financières et à accroître la confiance du public dans le fonctionnement des marchés financiers canadiens.</p> <p>Le BSIF a mis plus d'accent sur la gouvernance d'entreprise, aspect qui est de plus en plus important pour son objectif stratégique consistant à renforcer la confiance du public.</p>

2. Déterminer la compatibilité du cadre avec l'orientation nationale et internationale.

Résultats atteints	Avantages pour les Canadiens
<ul style="list-style-type: none"> Au cours de l'année, les règles sur le capital de l'industrie des assurances multirisques ont été remplacées par une nouvelle norme qui prévoit un test de capital harmonisé et fondé sur le risque à l'intention des sociétés d'assurances multirisques de partout au Canada, ce qui allège le fardeau imposé par les exigences de plusieurs administrations. 	<p>Des tests harmonisés contribueront à éliminer les avantages concurrentiels perçus entre les institutions.</p>

Évaluations des risques et interventions – Procéder à des évaluations des risques et intervenir dans les situations à risque élevé

1. Mettre la dernière main au nouveau processus des cotes et le mettre en œuvre.

Résultats atteints	Avantages pour les Canadiens
<ul style="list-style-type: none"> • Au cours de l'exercice écoulé, les BSIF a publié ses critères détaillés pour aider les surveillants à appliquer son Cadre de surveillance. • Le BSIF a instauré les cotes de risque composites (CRC) pour les institutions financières. Ces cotes ont été communiquées à titre confidentiel aux institutions. La CRC traduit l'évaluation globale de la sûreté et de la solidité d'une institution selon le BSIF. • En 2002-2003, 204 institutions ont été informées de leur CRC. La CRC sera mise en œuvre intégralement au cours des 2 prochaines années. 	<p>Une évaluation globale plus rigoureuse de la sûreté et de la solidité des institutions financières permet une intervention précoce lorsque des problèmes sont cernés, ce qui contribue à protéger des pertes indues.</p>

2. Améliorer la surveillance afin de reconnaître une détérioration des conditions financières et économiques.

Résultats atteints	Avantages pour les Canadiens
<ul style="list-style-type: none"> • En raison du cadre de surveillance amélioré du BSIF et du contexte financier difficile, le nombre d'institutions classées au stade 1 ou à un stade plus élevé (et donc assujetties à une surveillance accrue) a augmenté en 2002-2003. Pour des raisons semblables, le nombre de régimes de retraite privés figurant sur la liste de surveillance du BSIF a passé de 50 à environ 80. • Neuf institutions ont été reclassées à un stade supérieur au cours de l'année, résultat d'interventions du BSIF. • La cote de plusieurs régimes de retraite privés a été haussée et le nombre de régimes indiquant des remises de cotisations en souffrance a diminué. 	<p>En cas de préoccupations, l'institution se retrouvera à l'un des stades 1 (préalerte) à 4 (la gravité des problèmes est telle que l'institution n'est pas viable). Ici encore, une surveillance accrue et davantage précise a permis de faire des interventions précoces, ce qui aidera les institutions à ajuster leur position pour éviter la possibilité de faillite. Cela s'inscrit dans la protection contre les pertes indues.</p>

3. Faire en sorte d'allouer les ressources des projets de manière plus sélective en tenant compte des risques nouveaux ou en évolution.

Résultats atteints	Avantages pour les Canadiens
<ul style="list-style-type: none"> • L'accent a été mis sur les secteurs les plus à problème – assurances multirisques, régimes de retraite privés et certaines institutions financières lorsque leur profil de risques le dictait. 	<p>Démontre comment le BSIF s'adapte pour mettre l'accent sur les secteurs à risque plus élevé, réduisant du coup la probabilité de faillites. Cela s'inscrit dans la protection contre les pertes indues.</p>

Dans le reste de la présente section, nous décrivons les résultats atteints grâce à ces initiatives et la manière dont ces dernières contribuent aux objectifs stratégiques et intermédiaires du BSIF pour offrir des avantages aux Canadiens. Pour le moment, les systèmes financiers du BSIF ne sont pas structurés pour fournir les coûts et les nombres à l'échelle des initiatives et, par conséquent, ce niveau de précision ne figure pas dans cette analyse. Cette capacité est en cours d'élaboration et sera utilisée pour les rapports de 2003-2004.

Rehausser l'efficacité des processus utilisés pour traiter les demandes/interprétations.	Faire des évaluations actuarielles et prodiguer des conseils actuariels.	Initiatives à l'échelle de l'organisation	Fournir de l'aide aux économies de marché émergentes pour améliorer les systèmes de surveillance de leurs institutions financières.	Mettre en œuvre des systèmes d'information efficaces qui favorisent le libre-service.	Offrir des programmes efficaces de gestion de la carrière pour garantir le recrutement, le maintien en poste le perfectionnement des personnes.
Évaluer les dépenses et les recettes à long terme et les obligations du Régime de pensions du Canada et des régimes d'assurance et de retraite du secteur public fédéral.	Soumettre des rapports actuariels au ministre compétent lorsqu'un projet de loi déposé a une incidence importante sur la situation financière d'un régime de retraite.		Prodiguer aux ministères clients des conseils actuariels aux fins de la conception, de la capitalisation et de l'administration des programmes sociaux et des régimes de retraite du secteur public.		






3.4 Programme, ressources et liens avec les résultats

Le BSIF organise ses activités selon quatre grandes activités, à savoir :

- procéder à des évaluations des risques et intervenir dans les situations à risque élevé (évaluation des risques et interventions);
- élaborer des règles/modifier les règles du BSIF ou les règles établies par d'autres (règlements, lignes directrices et autres règles);
- fournir les agréments réglementaires (agréments réglementaires);
- faire des évaluations actuarielles et prodiguer des conseils actuariels (évaluations et conseils actuariels).

Ces activités sont appuyées par des initiatives à l'échelle de l'organisation qui sont dirigées par le Secteur des services intégrés. Une autre activité a été mise en train en 2002-2003, l'aide internationale, et pour cette année, elle est déclarée à la rubrique des initiatives à l'échelle de l'organisation. Dans chacun de ces secteurs, des initiatives sont entreprises à l'appui de la réalisation des objectifs stratégiques et intermédiaires du BSIF. Au total, 25 initiatives figuraient dans le *Rapport sur les plans et priorités* (RPP) du BSIF de 2002-2003. Dans certains cas, des mesures précises du rendement sont encore en cours d'élaboration et il n'en sera donc pas question dans la présente section. De plus, il y a eu de nouvelles initiatives qui ne figuraient pas dans le RPP, mais qui figurent ci-après. Les principales initiatives dans chacun des secteurs sont résumées dans le tableau suivant.




SECTEUR D'ACTIVITÉ/ACTIVITÉ	INITIATIVES PRÉVUES
Procéder à des évaluations des risques et intervenir dans les situations à risque élevé.	Mettre la dernière main au nouveau processus des cotes et le mettre en œuvre.
Elaborer des règles/modifier les règles du BSIF ou les règles établies par d'autres.	Améliorer la surveillance afin de reconnaître une détérioration des conditions financières et économiques.
	Faire en sorte d'allouer les ressources des projets d'une manière plus sélective en tenant compte des risques nouveaux ou en évolution.
	Contribuer aux activités nationales et internationales d'envergure sur l'établissement des règles.
	Déterminer la compatibilité du cadre avec l'orientation nationale et internationale.
	Examiner les lignes directrices existantes et les documents semblables pour s'assurer qu'ils demeurent nécessaires et sont à jour.
Fournir les agréments réglementaires.	Adapter le processus d'agrément pour les nouveaux demandeurs dans le but d'améliorer la concurrence.

<p>Caractère raisonnable des méthodes. (Tel que déclaré dans l'examen actuariel du RPC)</p>	<p>Le groupe d'actaires indépendant, dans son opinion, a déclaré que les éléments de la méthodologie utilisée pour préparer le Rapport actuariel sur le RPC sont convenables et raisonnables. Le BAC a apporté deux modifications importantes à la méthodologie en rapport avec la projection des taux d'activité et aux projections de l'actif.</p>	<p>2002 – les méthodes sont raisonnables 2001 – S.O. 2000 – S.O.</p> 
<p>Communication des résultats du travail effectué par l'actuaire en chef et ses collaborateurs.</p> <p>(Tel que déclaré dans l'examen actuariel du RPC)</p>	<p>Le groupe d'actaires indépendant, dans son opinion, a déclaré que le rapport présente fidèlement les résultats du travail effectué. Le rapport actuariel présente les résultats d'une façon lisible et simple. Il est considérablement plus court que les rapports précédents et comprend un résumé de trois pages.</p>	<p>2002 – résultats présentés fidèlement 2001 – S.O. 2000 – S.O.</p> 
<p>Conformité aux normes de pratique professionnelle pertinentes.</p> <p>(Tel que déclaré dans l'examen effectué par le Groupe de l'examen actuariel du RPC)</p>	<p>Le groupe d'actaires indépendant, dans son opinion, a déclaré que l'actuaire en chef et ses collaborateurs possédaient une expérience professionnelle suffisante pour effectuer le travail requis qui a été fait conformément aux normes professionnelles pertinentes. Le travail du BAC a été fait non seulement selon les normes actuarielles canadiennes, mais également selon diverses normes internationales actuellement en vigueur et proposées ayant spécifiquement trait aux programmes de sécurité sociale.</p>	<p>2002 – conforme aux normes canadiennes et internationales 2001 – S.O. 2000 – S.O.</p> 
<p>Publication d'études entre les évaluations.</p> <p>(Tel que déclaré dans l'examen effectué par le Groupe de l'examen actuariel du RPC)</p>	<p>Les trois premières études actuarielles ont été publiées en 2002-2003 et portaient sur divers aspects du Régime de pensions du Canada. Même si des travaux semblables avaient été effectués dans le passé, les résultats n'en ont jamais été publiquement divulgués.</p>	<p>2002 – étude préparée et publiée 2001 – non publiée 2000 – non publiée</p> 
<p>Exactitude des estimations des engagements au titre des pensions et analyse de sensibilité appliquant les hypothèses économiques de la direction préparées par le BAC.</p> <p>(Tel que mentionné dans le Report of the Verification of the Government's Pension Expenditure for a fiscal year préparé par Mornéau Sobeco)</p>	<p>C'est le Bureau du vérificateur général qui a demandé que les dépenses du gouvernement au titre des pensions fassent l'objet d'une vérification. Les experts-conseils en actuariat, dans leur opinion, ont déclaré que la détermination par le BAC du passif estimatif en vertu de la Loi sur la pension de la fonction publique, de la Loi sur la pension de retraite des Forces canadiennes et de la Loi sur la pension de retraite de la Gendarmerie royale du Canada est raisonnable. Les résultats des analyses de sensibilité effectuées par les experts-conseils sont semblables à ceux obtenus par le BAC.</p>	<p>2002 – exactitude raisonnable 2001 – S.O. 2000 – S.O.</p> 

Régimes de retraite et autres programmes financièrement sains

Objectif intermédiaire : Le Bureau de l'actuaire en chef contribue de manière importante aux débats des comités parlementaires au moyen de ses rapports actuariels. Il soumet un rapport actuariel au ministre compétent si et quand un projet de loi déposé au Parlement a une incidence importante sur un régime de retraite relevant des responsabilités prévues par la loi de l'actuaire en chef. En outre, le BAC contribue de manière substantielle aux ministères clients en leur prodiguant des conseils actuariels aux fins de la conception, de la capitalisation et de l'administration des programmes sociaux et des régimes de retraite du secteur public.

Rendement général : En 2002-2003, le BAC a préparé des rapports actuariels sur un certain nombre de régimes de retraite parrainés par le gouvernement. Il a aussi prodigué des conseils à l'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public et aux comités de pensions de la fonction publique, des Forces canadiennes et de la GRC, chacun de ces comités fournissant au ministre intéressé des conseils sur la conception, l'administration et la capitalisation des régimes.

Mesures du rendement	Résultats	Note/tendance
Nombre de rapports actuariels réglementaires déposés à temps.	Tous les rapports actuariels réglementaires ont été déposés à temps par le ministre compétent.	 2002 – tous les rapports ont été déposés à temps 2001 – S.O. 2000 – S.O.
Accès à l'information requise. (Tel que déclaré dans l'examen actuariel du RPC)	Le groupe d'actuaire indépendant, dans son opinion, a déclaré que l'actuaire en chef avait accès aux données requises. Le BAC a élargi les sources d'information utilisées aux fins de l'évaluation et a amélioré des données spécifiques.	 2002 – sources d'information élargies 2001 – S.O. 2000 – S.O.
Caractère raisonnable des hypothèses. (Tel que déclaré dans l'examen actuariel du RPC)	Le groupe d'actuaire indépendant, dans son opinion, a déclaré que les principales hypothèses actuarielles utilisées pour préparer le Rapport actuariel sur le RPC sont, dans l'ensemble, raisonnables. Le BAC a élargi, et continuera d'élargir, la source d'information disponible et de consulter les experts dans le cadre d'un programme de colloques avant de déterminer les hypothèses à utiliser dans les rapports actuariels.	 2002 – les hypothèses sont raisonnables 2001 – S.O. 2000 – S.O.

Point de départ pour cette conclusion a) auto-évaluation informelle prenant en compte les vastes mécanismes de contrôle informel qui sont instaurés pour garantir que les demandes d'agrément réglementaire sont validées avec soin et b) l'absence de situations importantes où les agréments auraient pu donner lieu à des pratiques imprudentes. Le BSIF envisage des approches plus officielles pour évaluer son rendement par rapport au résultat souhaité.



L'étude de consultation sur les agréments réglementaires est une vaste consultation auprès des cadres des institutions financières et des avocats engagés par ces institutions par suite des demandes soumises au BSIF et à l'égard desquelles il faut obtenir le consentement réglementaire. Elle est menée au nom du BSIF environ tous les deux ou trois ans par une entreprise de recherche internationale, est strictement confidentielle (le BSIF ne sait pas qui a été interviewé), s'appuie sur un guide d'entrevue détaillé et les consultations sont individuelles.

Mesures du rendement	Résultats	Note/tendance
Caractère permissif du processus d'agrément du BSIF.	Rien ne prouve que le processus d'agrément réglementaire du BSIF est indument permissif de manière à exposer les fonds des déposants, des souscripteurs et des créanciers à des risques indus ⁶ .	2002 – aucune preuve 2000 – S.O. 1998 – S.O.
Niveau de satisfaction à l'égard du processus d'agrément.	93 % des cadres du secteur financier qui ont participé à l'étude de consultation sur les agréments ont indiqué être satisfaits du processus d'agrément du BSIF.	2002 – 93 % 2000 – S.O. 1998 – S.O.
(déterminé dans le cadre de l'étude de consultation sur les agréments réglementaires)	85 % des cadres du secteur financier qui ont participé à l'étude de consultation sur les agréments ont dit être en mesure d'obtenir l'autorisation réglementaire dans le délai qui leur a permis d'achever ou de clore leur opération ou de faire progresser leur projet dans les limites de leur échéancier.	2002 – 85 % 2000 – S.O. 1998 – S.O.
% des demandes approuvées en 30 jours.	54 % de toutes les demandes ont été approuvées en 30 jours. Les principaux retards sont attribuables au fait que les requérants ont tardé à soumettre de l'information ou que ces genres d'agréments faisaient partie d'une demande ou d'une opération plus vaste, nécessitant souvent aussi l'agrément du Ministre ou un examen et des consultations intenses au sein du BSIF.	2002 – 54 % 2000 – S.O. 1998 – S.O.
Un processus d'agrément qui est davantage réceptif aux nouveaux participants.	Au cours de l'exercice à l'étude, 13 nouvelles institutions sont devenues des institutions fédérales (dont 7 étrangères). La baisse sensible du nombre de nouveaux participants peut être attribuée au ralentissement économique et à l'accent mis par les entreprises sur les questions internes au lieu de l'expansion.	2002 – 13 (7) 2001 – 17 (10) 1998 – S.O.

Cadre de réglementation équilibré

Objectif intermédiaire : Le BSIF met tout en œuvre pour garantir un cadre de réglementation équilibré et efficace qui offre des règles rigoureuses en matière de prudence sans entraver la concurrence de manière indue.

Rendement général : En ce qui a trait à un cadre de réglementation équilibré, les cadres de l'industrie ont attribué au rendement du BSIF une bonne note et ont indiqué que le BSIF reconnaît qu'il importe de maintenir cet équilibre.

Mesures du rendement	Résultats	Note/tendance
Capacité du BSIF d'assurer une surveillance prudentielle, d'une part, et de permettre une concurrence équilibrée, d'autre part. (déterminée dans le cadre de l'étude de consultation Elite)	Les cadres du secteur financier qui ont participé à l'étude de consultation Elite ont attribué au BSIF une bonne note pour ce qui est de garantir un équilibre adéquat entre le fait d'exécuter une surveillance prudentielle efficace et le fait de permettre aux institutions de livrer concurrence.	2002 – bonne note 2000 – S.O. 1998 – S.O. 
Capacité du BSIF de voir à ce que les institutions financières canadiennes ne se trouvent pas en situation de désavantage par rapport à leurs concurrentes étrangères. (déterminée dans le cadre de l'étude de consultation Elite)	72 % des cadres du secteur financier qui ont participé à l'étude de consultation Elite ont dit qu'ils estiment que les institutions financières canadiennes ne se trouvent pas en situation de désavantage à l'échelle internationale par rapport à leurs concurrentes étrangères.	2002 – 72 % 2000 – 41 % 1998 – 50 % 

Processus d'agrément efficace sous l'angle de la prudence




Objectif intermédiaire : Le processus d'agrément réglementaire du BSIF apporte au BSIF l'assurance raisonnable que les institutions n'exercent pas d'activités qui exposeront les fonds des déposants, des souscripteurs et des créanciers à des risques indus, mais il est géré de manière adéquate de sorte qu'il n'y ait pas d'effet négatif pour la compétitivité des institutions.

Rendement général : Le processus d'agrément du BSIF obtient des notes élevées. Or, étant donné que c'est la première année que cette étude était effectuée, il n'y a pas de données repères permettant de faire des comparaisons. Les rapports ultérieurs donneront une meilleure indication du rendement du BSIF à ce chapitre.

cet objectif actuellement utilisé est l'étude de consultation sur le crédit⁵. Les résultats indiquent une amélioration soutenue des processus de surveillance du BSIF et soulignent la capacité de ce dernier d'équilibrer des pratiques prudentes en matière d'octroi de prêts et une prise de risques adéquate.

Mesures du rendement	Résultats	Note/tendance
Efficacité du BSIF dans l'exécution d'examen de surveillance (crédit, fonds propres, etc.). (déterminée dans le cadre de l'étude de consultation sur le crédit)	L'efficacité générale du BSIF dans l'exécution des examens du crédit des institutions a été classée entre bonne et très bonne par les cadres du secteur financier qui ont participé à l'étude de consultation sur le crédit.	2002 – bonne à très bonne 2000 – S.O. 1998 – S.O.
Esprit décisif du BSIF dans ses interventions. (déterminé dans le cadre de l'étude Elite)	71 % des cadres du secteur financier qui ont participé à l'étude Elite ont indiqué que le BSIF a fait preuve d'un esprit d'avantage décisif dans ses interventions puisqu'il a maintenu le mandat d'effectuer une intervention précoce.	2002 – 71 % 2000 – 42 % 1998 – S.O.
Accent mis par le BSIF sur les questions importantes. (déterminé dans le cadre de l'étude de consultation sur le crédit)	Le rendement du BSIF a été classé par les cadres du secteur financier qui ont participé à l'étude de consultation sur le crédit comme bon et très bon à l'égard de l'accent mis sur les questions importantes.	2002 – bon à très bon 2000 – S.O. 1998 – S.O.
Rétroaction du BSIF aux institutions pour améliorer la sûreté et la solidité. (déterminée dans le cadre de l'étude de consultation sur le crédit)	La rétroaction fournie par le BSIF aux institutions pour améliorer la qualité des méthodes de gestion du risque de crédit a reçu une bonne note.	2002 – bien notée 2000 – S.O. 1998 – S.O.
Capacité du BSIF d'équilibrer des pratiques prudentes en matière d'octroi de prêts et une prise de risques adéquate. (déterminée dans le cadre de l'étude de consultation sur le crédit)	En ce qui a trait à la capacité d'équilibrer des pratiques prudentes en matière d'octroi de prêts et une prise de risques adéquate, le BSIF a reçu une bonne note.	2002 – bonne note 2000 – S.O. 1998 – S.O.

⁵ L'étude de consultation sur le crédit est une vaste consultation auprès des cadres des institutions financières qui ont participé aux examens du crédit menés par le BSIF au sein de leur institution. Elle est menée au nom du BSIF environ tous les deux ans par une entreprise de recherche internationale, est strictement confidentielle (le BSIF ne sait pas qui a été interviewé), s'appuie sur un guide d'entrevue détaillé et les consultations sont individuelles.

Mesures du rendement	Résultats	Note/tendance
<p>Nombre de fermetures involontaires d'institutions financières effectuées par le BSIF et pertes associées à ces fermetures.</p> <p>En 2002-2003, comme au cours des dernières années, il n'y a eu aucun régime à l'égard duquel le BSIF a pris de mesures de cessation.</p>	<p>Au cours de l'exercice, il n'y a eu aucune fermeture involontaire, et ce malgré le fait que la conjoncture a présenté des défis en raison de divers facteurs, p. ex., ralentissement économique, baisse importante des cours des actifs sur les marchés financiers, événements précis comme les attentats du 11 septembre et problèmes plus particuliers à des secteurs spécifiques comme l'industrie des assurances multirisques. Il est reconnu à grande échelle que l'industrie financière a été très robuste face à ces défis. La situation d'importantes composantes de l'industrie au Canada est aussi réputée se comparer favorablement à celle dans certains pays industrialisés.</p>	<p>2002 – 0</p> <p>2001 – 2</p> <p>1998 – 0</p> 
<p>Nombre de cessations involontaires de régimes de retraite privés sans perte de prestations.</p>		<p>2002 – 0</p> <p>2001 – 0</p> <p>1998 – 0</p> 
<p>Traitement par le BSIF des entreprises en difficulté.</p> <p>(déterminé dans le cadre de l'étude Elite)</p>	<p>85 % des cadres du secteur financier qui ont participé à l'étude Elite ont indiqué que le BSIF n'était pas trop indulgent au chapitre du traitement qu'il accorde aux entreprises en difficulté.</p>	<p>2002 – 85 %</p> <p>2000 – 71 %</p> <p>1998 – 65 %</p> 


3.3.2 Rendement par rapport aux objectifs intermédiaires

Dans cette section, nous évaluons le rendement au chapitre des objectifs intermédiaires qui appuient la réalisation des objectifs stratégiques du BSIF.

Exactitude de l'évaluation des risques et intervention précoce efficace

Objectif intermédiaire : Intervention efficace fondée sur une évaluation opportune et exacte des risques, conformément au Cadre de surveillance.

Rendement général : Le BSIF n'en est qu'aux premières étapes de l'adoption de mesures de rendement à ce chapitre. Étant donné que le risque de crédit est essentiel à la sûreté et la solidité, le BSIF a d'abord axé ses efforts sur cet aspect. L'outil de mesure de





Mesures du rendement	Résultats	Note/tendance
<p>Résultats des évaluations par des pairs indépendantes de l'examen fait par l'actuaire en chef du Régime de pensions du Canada et d'autres régimes, y compris les rapports déposés à temps, l'accès à l'information, le caractère raisonnable des hypothèses et des méthodes, la communication, la conformité et l'exactitude.</p>	<p>L'opinion du groupe d'actuares indépendant se résume comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - tous les rapports ont été déposés à temps; - l'actuaire en chef a eu accès aux données requises - les hypothèses les composantes de la méthodologie étaient adéquates et raisonnables - les rapports communiquent de manière équitable les résultats des travaux effectués - l'actuaire en chef et son équipe ont respecté les normes professionnelles pertinentes - Ces caractéristiques ont permis d'augmenter la confiance du public dans les régimes et les programmes visés. 	<p>2002 – conforme aux exigences</p> <p>2001 – S.O.</p> <p>2000 – S.O.</p> 

Protection contre toute perte indue

Objectif stratégique : Cerner les risques et tendances propres aux institutions et intervenir en temps opportun pour réduire au minimum les pertes pour les souscripteurs, les déposants et les participants des régimes de retraite privés.

Rendement général : En 2002-2003, aucune institution et aucun régime de retraite privé n’a fait l’objet d’une fermeture ou d’une cessation involontaire. Ainsi, les pertes associées ont elles aussi été nulles. Les cadres de l’industrie ont indiqué que le rendement du BSIF au chapitre de la « protection contre toute perte indue » continue de s’améliorer. L’esprit décisif et l’efficacité sont des facteurs déterminants clés de cette amélioration.

Rendement général : La confiance du public dans les systèmes financiers du Canada demeure élevée, même si elle a fléchi par rapport aux exercices précédents. L'opinion quant à la contribution du BSIF à la confiance du public, d'après les intervenants, continue de se raffermir.




Mesures du rendement	Résultats	Note/tendance
Niveau de confiance du public à l'égard des fonds placés dans les institutions financières.	85 % des répondants ont dit avoir beaucoup confiance ou avoir une certaine confiance dans le système financier canadien. Le public canadien continue de montrer des niveaux de confiance élevés dans leurs institutions financières. Même si, ces dernières années, la confiance a fléchi en raison en partie de la conjoncture et des scandales corporatifs survenus aux É.-U., les niveaux de confiance demeurent conformes à ceux observés depuis plusieurs années.	2002 – 85 % 2001 – 84 % 1997 – 88 % 
Contribution du BSIF à la confiance des Canadiens dans le secteur financier.	86 % des cadres du secteur financier qui ont participé à l'étude Elite ont indiqué que le BSIF a contribué très efficacement ou efficacement à la confiance des Canadiens dans le secteur financier. Le sondage Decima a établi une corrélation entre les niveaux élevés de confiance et les facteurs sous-tendant la confiance et a constaté que cette année, la plus forte corrélation est au chapitre de la réglementation du gouvernement. Avant cette année, la plus forte corrélation se trouvait sur le plan des régimes d'assurances.	2002 – 86 % 2000 – 76 % 1998 – 81 % 
(déterminée dans le cadre d'un sondage public annuel mené au nom du BSIF par Decima Research)	95 % des cadres du secteur financier qui ont participé à l'étude Elite ont indiqué que les activités du BSIF « ont contribué à rendre les institutions financières du Canada plus fortes que dans le passé ».	2002 – 95 % 2000 – 92 % 1998 – 85 % 
Contribution du BSIF au raffermissement de la solidité des institutions financières.	(déterminée dans le cadre de l'étude Elite)	
Solidité générale des banques	Invis à noter la solidité des banques canadiennes, les participants canadiens à l'enquête auprès des cadres leur ont attribué une note de 6,7 sur une échelle de 7. Cette note demeure élevée et se compare favorablement aux notes attribuées aux banques au R.-U., en Suisse, en Hollande, aux É.-U. et en Australie.	2002 – 6,7 2001 – 6,9 


⁴ L'étude Elite est une vaste consultation auprès des cadres supérieurs des institutions financières et des professionnels servant l'industrie (avocats, comptables et actuaires). Elle est menée au nom du BSIF environ tous les deux ans par une entreprise de recherche internationale, est strictement confidentielle (le BSIF ne sait pas qui a été interviewé), s'appuie sur un guide d'entrevue détaillé et les consultations sont individuelles.

3.3 Principaux objectifs et résultats généraux

Dans cette section, il est question des mesures du rendement du BSIF. La section est organisée en fonction du modèle énoncé à la section 3.1 et porte sur les objectifs stratégiques et intermédiaires. Dans l'ensemble, l'approche adoptée consiste à présenter les mesures du rendement de l'exercice en cours par rapport aux résultats de l'exercice précédent (si disponibles) et s'appuie sur l'échelle de notation suivante.

Echelle de notation

Amélioration par rapport aux résultats de l'exercice précédent	
Conforme aux résultats de l'exercice précédent	
Détérioration par rapport aux résultats de l'exercice précédent	

Si les données des exercices précédents ne sont pas disponibles, le symbole  est attribué.

Tel qu'indiqué à la section 3.1, le BSIF continue d'élaborer et de compiler des mesures de rendement pertinentes. L'une de ses principales sources de données, ce sont les sondages (p. ex., l'étude Elite de consultations des intervenants, les consultations auprès des intervenants au sujet du processus d'examen du crédit et la consultation au sujet des agréments réglementaires) qui permettent de sonder les cadres de l'industrie à l'égard de divers aspects du rendement du BSIF. Ces sondages sont menés par un tiers neutre pour garantir que les données sont objectives et dignes de foi. Parmi les autres sources de données, mentionnons l'information sur les activités du BSIF par rapport à d'autres indicateurs ou par rapport aux résultats antérieurs et les examens externes des activités du BSIF.

3.3.1 Rendement par rapport aux objectifs stratégiques

Contribuer à la confiance du public

Objectif stratégique : Contribuer à la confiance du public en renforçant la sûreté et la solidité du système financier canadien, notamment évaluer les risques dans l'ensemble du système et promouvoir des pratiques commerciales et financières saines.

3.2 Partenaires clés

Le BSIF collabore avec certains partenaires clés pour faire progresser ses objectifs stratégiques et intermédiaires. Ensemble, ces ministères et organismes forment le réseau de la réglementation et de la surveillance financières du Canada et offrent un système d'assurance-dépôts. À l'échelle fédérale, les organisations partenaires comprennent notamment le ministère des Finances (<http://www.fin.gc.ca>), la Banque du Canada (<http://www.bank-banque-canada.ca>), la Société d'assurance-dépôts du Canada (<http://www.cdic.ca>), l'Agence de la consommation en matière financière du Canada (<http://www.fcac-acfc.gc.ca>) et le Centre d'analyse des opérations et des déclarations financières du Canada (<http://www.fintrac.gc.ca>). Le BSIF collabore également avec les organismes de réglementation et de surveillance des provinces et des territoires et avec les organisations et associations du secteur privé et participe aux travaux de certaines organisations internationales, par exemple, le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (http://www.osfi-bsif.gc.ca/tra/enjeux/basel_f.asp).

Le BSIF fait participer plusieurs partenaires à diverses étapes de ses processus. Dans le cadre réglementaire, d'exemple, d'autres organisations gouvernementales jouent des rôles importants.

Rôles dans le cadre réglementaire	
Ministère/organisme	Rôle
Min. des Finances	● Facilite la coordination avec les organismes fédéraux de réglementation au moyen de mécanismes comme le Comité consultatif supérieur (CCS) ² .
SADC	● Promeut le Code des pratiques commerciales et financières saines. ● Prend des mesures adéquates, en consultation avec les participants du régime de réglementation, contre les institutions qui exercent leurs activités en dehors des paramètres établis en matière de risque et de conduite des affaires.
Banque du Canada	● Fournit des conseils dans son optique à l'égard de la législation et de la réglementation des institutions financières en siégeant au conseil d'administration de la SADC, au CCS et au Comité de surveillance des institutions financières (CSIF) ³ .

Le maintien des relations avec ces partenaires est essentiel pour garantir l'efficacité du BSIF et pour optimiser les ressources. En misant sur les connaissances et l'expérience de ces organisations, le BSIF améliore sa capacité d'offrir efficacement aux institutions des consignes et des directives, ce qui en bout de ligne permet de réduire le risque de pertes et de raffermir la confiance du public.

² Le CCS est un comité inter-organismes qui est présidé par le sous-ministre de Finances Canada. Parmi les autres membres, figurent le surintendant du BSIF, le gouverneur de la Banque du Canada et le président de la SADC. Sa principale fonction consiste à offrir une tribune de discussions stratégiques inter-organismes dont les conclusions sont intégrées aux conseils prodigués au Ministre.

³ Le CSIF est un comité créé en vertu d'une loi qui a pour mandat d'échanger l'information relative aux questions de surveillance au sujet de chacune des institutions financières. Il est présidé par le surintendant du BSIF.

Cadre réglementaire équilibré : des règles solides sans entraver la concurrence	
Mesure du rendement	Lien avec l'objectif
Capacité du BSIF d'équilibrer une surveillance prudentielle et de permettre une concurrence équitale.	Offre à l'industrie une opinion de spécialiste à savoir si un équilibre adéquat est maintenu.
Capacité du BSIF de voir à ce que les institutions financières canadiennes ne soient pas en situation défavorable par rapport à leurs concurrentes étrangères.	

Processus d'agrément efficace fondé sur la prudence : efficace et conforme aux normes de service prescrites	
Mesure du rendement	Lien avec l'objectif
Caractère permissif du processus d'agrément du BSIF.	Pour de nombreuses opérations des institutions, il faut obtenir l'agrément du Ministre ou du surintendant. Ces mesures permettent de surveiller le processus d'agrément pour s'assurer qu'il est complet et efficace sans négliger l'impact sur la concurrence.
Niveau de satisfaction à l'égard du processus d'agrément.	Ces deux dernières années, l'accent a été mis sur la surveillance du rendement pour ce qui est du traitement des nouveaux demandeurs dans la foulée du changement à la politique approuvée par le Parlement en 2001.
Efficiences du processus d'agrément.	
% d'agréments en 30 jours.	
Un processus d'agrément qui est davantage réceptif aux nouveaux participants.	

Régime de pensions et autres programmes du gouvernement fédéral financièrement sains	
Mesure du rendement	Lien avec l'objectif
Nombre de rapports actuariels réglementaires déposés à temps.	Les rapports actuariels sont habituellement partie intégrale d'un plus vaste processus décisionnel et le dépôt en temps opportun de rapports de grande qualité aide à garantir que les décideurs sont informés comme il se doit. Le fait de savoir que les décideurs sont bien informés amène le public à avoir davantage confiance dans la gestion des régimes et des programmes qui sont touchés.
Accès à l'information requise.	
Caractère raisonnable des hypothèses.	
Caractère raisonnable des méthodes.	
Communication des résultats des travaux exécutés par l'actuaire en chef et ses collaborateurs.	
Conformité aux normes de pratique professionnelles pertinentes.	
Publication d'études entre les évaluations.	
Exactitude des estimations des engagements au titre des pensions et analyse de sensibilité à l'aide des hypothèses économiques de la direction préparées par le BAC.	

interventions. De plus, l'application de pouvoirs réglementaires pour établir des lignes directrices et des règles contribue à un environnement qui limite la probabilité que des problèmes ne surviennent.

Protéger contre toute perte indue	
Mesure du rendement	Lien avec l'objectif
Nombre de fermetures involontaires d'institutions financières effectuées par le BSIF et pertes associées à ces fermetures.	La mesure de la fréquence et de la gravité des pertes réelles encourues est directement reliée au mandat du BSIF.
Nombre de cessations involontaires de régimes de retraite privés	
avec perte de prestations.	
Traitement par le BSIF des entreprises en difficulté.	
Une volonté d'agir et une surveillance efficace permettront de cerner de manière précocce les institutions à problème, de régler les problèmes et donc de réduire le risque et le coût des faillites.	

Objectifs intermédiaires

Exactitude de l'évaluation des risques et intervention précoce efficace	
Mesure du rendement	Lien avec l'objectif
Efficacité du BSIF dans l'exécution des examens de surveillance (crédit, fonds propres, etc.).	Indique l'efficacité des examens qui servent à déterminer la nécessité d'intervenir. Nous effectuons certains examens par rotation. Les recommandations formulées par suite des examens font l'objet d'un suivi.
	Retraction du BSIF aux institutions pour renforcer la sûreté et la solidité.
	Capacité du BSIF d'équilibrer des pratiques prudentes en matière d'octroi de prêts et une prise de risques adéquate.
	Accent mis par le BSIF sur les questions importantes.
	Esprit de décision du BSIF dans ses interventions.
	De temps à autre, le BSIF entreprendra des évaluations (sous forme de sondages, etc.) pour compléter les commentaires à l'égard des divers aspects des activités du BSIF.

De plus, le BSIF applique certaines mesures internes pour déterminer l'exactitude de l'évaluation des risques et de l'intervention et en élabore d'autres. Il s'agit notamment de surveiller les tendances au chapitre du nombre d'institutions figurant sur notre liste d'établissements sous surveillance par rapport à l'évolution de l'environnement économique et financier et de procéder à des examens internes par les pairs des évaluations des risques faites par les employés du BSIF. La surveillance du suivi à l'égard des recommandations aux institutions pour s'assurer que les mesures adéquates sont prises est aussi primordiale pour le rendement du BSIF. Le BSIF a parfois demandé à des groupes externes d'évaluer ses processus d'évaluation des risques et d'intervention. En 2000, le FMI a procédé à un examen par les pairs de plusieurs organismes de réglementation. Les conclusions relatives au BSIF ont été favorables. D'après le FMI, la « la structure canadienne de réglementation et de surveillance est bien étoffée et respectueuse des normes et des principes internationaux clés et constitue une source de pratiques exemplaires dans certains domaines. »

L'objectif en cause et applique plusieurs approches indirectes pour évaluer la contribution du BSIF.

Voici certaines des principales mesures du rendement relatif aux objectifs stratégiques et intermédiaires du BSIF.

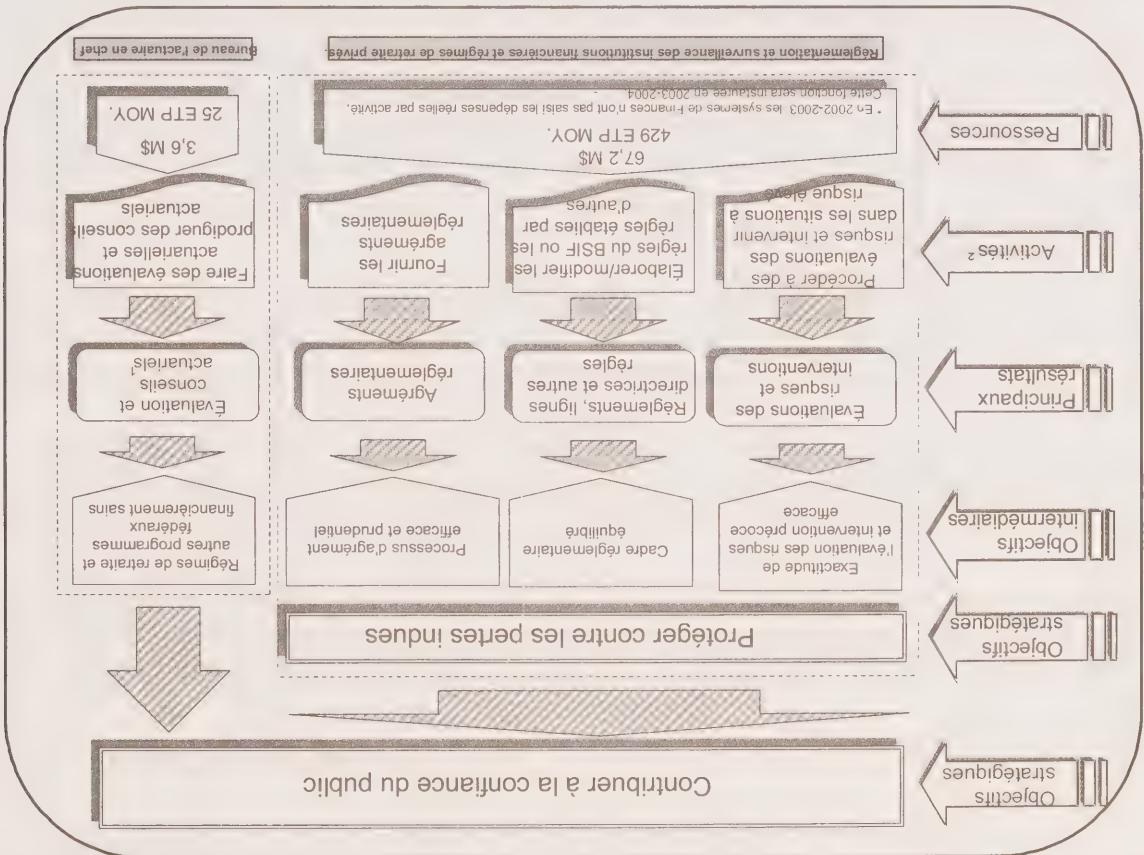
Objectifs stratégiques

Confiance du public dans le système financier	
Mesures du rendement	Lien à l'objectif
Niveau de confiance du public dans les fonds placés auprès des institutions financières.	Niveau général de confiance des Canadiens dans le système financier du Canada.
Contribution du BSIF à la confiance des Canadiens dans le secteur financier.	Des institutions plus solides contribueront à augmenter la confiance du public dans le système financier.
Contribution du BSIF à l'amélioration de la vigueur des institutions financières.	
Solidité générale des banques.	Evaluation indépendante de la confiance dans les institutions canadiennes.
Résultats des évaluations indépendantes par des pairs de l'examen fait par l'actuaire en chef du Régime de pensions du Canada et d'autres régimes, y compris les rapports déposés à temps, l'accès à l'information, le caractère raisonnable des hypothèses et méthodes, la communication, la conformité et l'exacitude.	Contribue grandement à augmenter la confiance du public canadien dans le système canadien de revenus de retraite en préparant des rapports actuariels réglementaires triennaux sur le RPC, les régimes de retraite des employés du secteur public et d'autres programmes. Ces rapports estiment la situation financière de ces programmes comme l'exige la loi. Les rapports sont habituellement partie intégrale d'un plus vaste processus décisionnel et le dépôt en temps opportun de rapports de grande qualité aide à garantir que les décideurs sont informés comme il se doit.

L'objectif stratégique à l'appui de la confiance du public consiste à protéger les déposants, les souscripteurs et les participants des régimes de retraite privés contre toute perte induite. Cet objectif est essentiel au premier et a spécifiquement trait à la réglementation et à la surveillance des institutions financières et des régimes de retraite privés et est appuyé par plusieurs objectifs intermédiaires. Un indicateur de rendement naturel à ce chapitre est la fréquence et la gravité des pertes par rapport aux résultats antérieurs et aux résultats ailleurs. Cependant, étant donné que des événements du genre ne sont pas fréquents, il est essentiel d'envisager de manière plus périodique les autres mesures connexes de l'exacitude des évaluations des risques du BSIF et la pertinence des

S'appuyant sur cette structure, le BSIF continue d'élaborer et de compiler des mesures pertinentes du rendement dans le cadre de ses efforts pour accroître la transparence et la régie efficace au sein des secteurs financiers et des affaires du Canada. Bon nombre des mesures mentionnées ci-après (et qui sont abordées aux sections 3.3 et 3.4) ont été élaborées à partir notamment des résultats de divers sondages réalisés par le BSIF auprès du public et de l'industrie, de renseignements internes sur les activités du BSIF et de constatations issues des évaluations par les pairs. Les données provenant de ces sondages et d'autres sources sont intégrées au processus de planification stratégique du BSIF dans le but d'élaborer des mesures et de les peaufiner pour garantir que les ressources du BSIF sont consacrées à des efforts qui contribuent au mieux-être des Canadiens.

1 Régime de pensions du Canada, Programme de la Sécurité de la Vieillesse, Programme de prêts aux étudiants du Canada et divers régimes publics de pensions et de prestations.
2 Ces activités sont appuyées par les activités à l'échelle de l'organisation.



Dans cette section, nous évaluons le rendement du BSIF par rapport aux objectifs stratégiques énoncés dans le *Rapport sur les plans et priorités* (RPP) de 2002-2003.

3.1 Objectifs stratégiques

Comme il a été mentionné à la section 2.2 ci-haut, deux objectifs stratégiques sont déterminants pour la réalisation de la mission et du mandat du BSIF et essentiels à sa contribution aux Canadiens et au système financier du Canada, à savoir :

Contribuer à la confiance du public – Contribuer à la confiance du public en renforçant la sûreté et la solidité du système financier canadien, notamment évaluer les risques dans l'ensemble du système et promouvoir des pratiques commerciales et financières saines.

Protéger contre toute perte indue – Cerner les risques et tendances propres aux institutions et intervenir en temps opportun de manière à réduire au minimum les pertes que pourraient subir les souscripteurs, les déposants et les participants des régimes de retraite privés.

Le deuxième objectif est essentiel au premier et a spécifiquement trait à la réglementation et à la surveillance des institutions financières et des régimes de retraite privés. Le mandat législatif du BSIF reconnaît explicitement que dans un système financier concurrentiel de risques, des institutions peuvent déclarer faillite ou des régimes de retraite privés peuvent essuyer des pertes et devoir réduire les prestations. Or, les mesures prises par le BSIF pour réduire la probabilité que ces pertes se produisent ou en diminuer l'importance lorsqu'elles se produisent sont indispensables pour contribuer à la confiance du public dans le système financier. Plusieurs objectifs intermédiaires, par exemple, des évaluations exactes des risques, une intervention opportune et efficace et un cadre d'équilibre de règles, appuient le deuxième objectif stratégique. Il convient de reconnaître qu'il n'est pas aisé de distinguer les efforts nécessaires à la réalisation du premier objectif stratégique de ceux visant à concrétiser le deuxième. Autrement dit, il sera impossible de préserver la confiance dans le système financier canadien si les institutions financières et les régimes de retraite privés enregistrent des pertes indues et les pertes indues peuvent être attribuables à une baisse de confiance dans le système financier canadien.

Les principales activités du BSIF à l'appui de ses objectifs stratégiques reconnaissent qu'une surveillance et une réglementation efficaces jouent en faveur des activités, intérieures et internationales, des institutions financières et que la prospérité des institutions réglementées est importante pour la sûreté et la solidité à long terme de l'ensemble du système financier.

Le diagramme suivant présente comment les ressources du BSIF sont affectées à ses principales activités, les résultats produits par chaque activité et leur lien aux objectifs stratégiques.

2.7 Nos menaces et nos risques

Au début de l'année, le BSIF a classé en priorité les menaces et les risques que doit affronter l'organisation. Voici les plus importants risques et menaces qui ont été recensés :

MENACE/RISQUE	IMPACT	STRATÉGIE
Les institutions financières et les régimes de retraite privés à problème sont plus nombreux et leur situation est plus complexe. La récession n'est pas tempérée et il y a d'autres faiblesses des marchés financiers, ce qui donnera lieu à de multiples problèmes.	Le BSIF n'aura peut-être pas toute la capacité pour y réagir.	<ul style="list-style-type: none">• Mettre en œuvre le nouveau processus des cotes de risque composite et renforcer le processus de surveillance du BSIF.• Mettre davantage l'accent sur la surveillance et accorder plus d'attention aux secteurs à risque élevé.
Le BSIF n'insiste pas sur ce qui compte.	Le BSIF n'actualisera pas sa connaissance du secteur financier et des institutions financières et pourrait donc ne pas détecter suffisamment à l'avance un problème important qui existe.	<ul style="list-style-type: none">• Revoir les lignes directrices et les documents semblables pour s'assurer qu'ils sont toujours nécessaires et à jour.• Jouer un rôle utile et efficace en contribuant à d'importantes activités d'établissement de règles à l'échelle nationale et internationale.
Les ressources ou les méthodes internes du BSIF ne suffiront pas à la tâche.	Le BSIF ne parviendra pas à recruter du personnel compétent et, par conséquent, son efficacité en souffrira. Les systèmes d'information du BSIF ne lui permettront pas d'appuyer la réglementation et la surveillance des institutions et des régimes de retraite privés ou la gestion de l'organisation.	<ul style="list-style-type: none">• Offrir un régime de rémunération équitable et des programmes opportuns et efficaces de formation et de gestion de la carrière pour être en mesure de recruter des personnes, de les maintenir en poste et d'en assurer le perfectionnement.• Le BSIF a lancé un plan pluriannuel pour améliorer ses systèmes d'information.

Comme ces menaces/risques continuent d'exister, le BSIF surveillera la situation et élaborera son processus de planification stratégique de manière à s'assurer que les répercussions sont réduites au minimum.

Dans ces conditions, le risque de crédit a nettement retenu l'attention cette année. Dans l'ensemble, la qualité du crédit des obligations d'entreprise s'est encore détériorée en 2002 dans la foulée du net repli à cet égard observé l'an dernier. Le nombre et la valeur des faillites d'entreprises à l'échelle mondiale ont atteint de nouveaux sommets. Les primes de risque ont donc augmenté pendant une bonne partie de l'année même si elles ont commencé à diminuer vers la fin de 2002

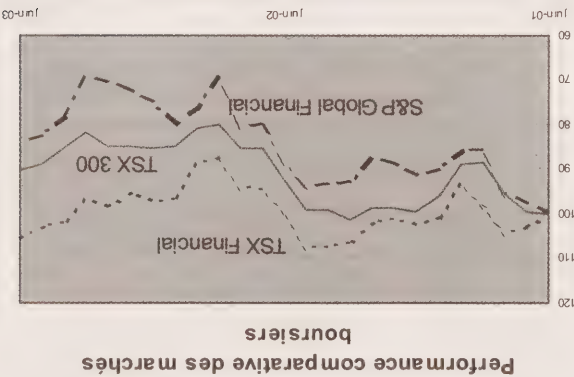
et au début de 2003

Malgré ce contexte difficile, les institutions financières canadiennes ont bien fait au cours de la période à l'étude. La diversification accrue et l'amélioration des pratiques de gestion leur ont permis de bien résister à la récente contraction du cycle du crédit. Même si leur rentabilité a diminué -- de façon marquée dans certains cas --, leurs bilans demeurent

essentiellement sains et leur capitalisation reste solide. En effet, si l'on en juge par la performance de leurs titres au cours de la période de deux ans terminée le 30 juin 2002, elles ont mieux fait que le reste des entreprises canadiennes et que leurs concurrentes à l'étranger.

Étant donné ce tableau complexe, nous prévoyons que l'exercice 2002-2003 serait marqué par des défis pour le BSIF, notamment une hausse possible du nombre d'institutions financières et de régimes de retraite privés à problème.

Le BSIF a donc concentré ses ressources pendant l'année sur la surveillance et réduit provisoirement certaines de ses activités d'établissement de règles et de consignes. À titre d'exemple, le BSIF avait prévu revoir, sur une période de plusieurs années, les lignes directrices actuelles et des documents semblables pour s'assurer qu'ils sont toujours nécessaires et à jour. Les ressources consacrées à ce projet ont été réduites afin que le BSIF puisse transférer des ressources aux activités de surveillance.



terroristes appliquées par les banques et les sociétés d'assurance-vie. Le BSIF a joué, et continuera de jouer, un rôle clé dans le cadre de cette initiative, collaborant avec les organismes et les ministères fédéraux et provinciaux (Finances Canada, Affaires extérieures et Commerce international, Solliciteur général du Canada, GRC, SCRS et Bureau du conseil privé) à la lutte contre le financement des activités terroristes et le recyclage des produits de la criminalité. Dans son cadre de réglementation, le BSIF élabore des consignes de l'industrie concernant les normes de diligence raisonnable à l'endroit des consommateurs (DRC) et les normes visant à lutter contre le recyclage des produits de la criminalité et le terrorisme, ainsi que des programmes d'évaluation de la conformité à l'appui du Centre d'analyse des opérations et des déclarations financières du Canada (CANAFE) et d'autres intervenants.

Le BSIF participe aussi à d'autres initiatives pangouvernementales, par exemple, la fonction moderne de contrôleur et le Gouvernement en direct. Il en est question plus en détails à la section 3.5.

2.6 Notre environnement actuel

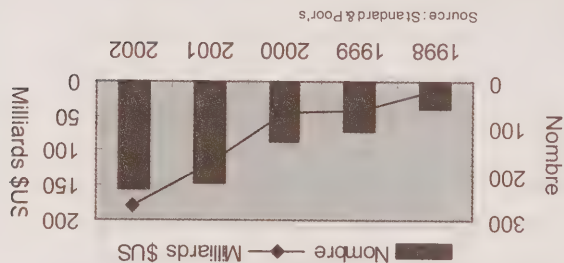
Les conditions générales des milieux d'affaires et des marchés financiers, au Canada et

sur la scène internationale, ont un impact significatif sur le rendement des institutions financières et des régimes de retraite privés, et donc sur leur sûreté et leur solidité. Elles influent aussi de manière importante sur l'environnement dans lequel le BSIF évolue et prend ses décisions.

Avec, en toile de fond, une économie mondiale chancelante et des marchés financiers plus incertains, l'économie canadienne a fait preuve d'une remarquable vigueur en 2002. Cela a nettement soutenu les activités d'une large gamme d'institutions financières au cours de l'année. La création d'emplois a été exceptionnelle, les revenus des ménages et les bénéfices des entreprises ont nettement augmenté, et les conditions de la demande intérieure sont demeurées excellentes.

Mais ces bonnes nouvelles macroéconomiques ont masqué une nette faiblesse dans d'autres domaines, ce qui a ajouté aux défis auxquels le secteur canadien des services financiers était confronté. La faiblesse et l'instabilité de l'économie mondiale se sont répercutées sur les institutions financières ayant pris des engagements à l'étranger. Les marchés de capitaux ont continué de tourner au ralenti et le rendement des activités de gestion du patrimoine des institutions financières a souffert.

Faillites d'entreprise à l'échelle mondiale



essentielle pour une économie productive et concurrentielle qui attire des fonds et investit encore davantage au chapitre de l'innovation.

Dans le budget fédéral de 2003, il est mentionné que « le meilleur moyen d'accélérer les gains de productivité est de faire en sorte que le Canada attire les gens de talent et l'investissement. » À la rubrique « Renforcement de la confiance des investisseurs », le budget respecte « l'engagement pris dans le discours du Trône d'améliorer les règlements, de favoriser un marché plus sain et de donner confiance aux investisseurs en renforçant l'application de la loi relativement aux infractions concernant les valeurs mobilières et la fraude d'entreprise. » Une réglementation gouvernementale efficace est l'un des principaux facteurs contribuant à la confiance du public. Pendant l'exercice à l'étude, le BSIF a pris des mesures concrètes pour appuyer cet objectif. Le BSIF se démarque à cet égard, comme en font foi les récents sondages auprès du public (voir à la section 3.3 ci-après).

Régie d'entreprise

Dans le discours du Trône de 2002, le gouvernement s'est engagé à « ajuster ses politiques de façon à améliorer le climat pour attirer les investissements et les talents. » À cet égard, et afin de « réglementer pour créer un climat susceptible d'attirer l'investissement et de susciter la confiance des marchés », le gouvernement a indiqué son intention de « passer en revue et, si nécessaire, changer ses propres lois et renforcer les moyens de les appliquer, afin que les normes de gouvernance auxquelles sont astreintes les institutions financières et les entreprises constituées en vertu des lois fédérales soient du plus haut niveau. » Au cours de l'exercice écoulé, le BSIF a activement participé à cette initiative en continuant à surveiller les institutions financières qui relèvent de sa compétence et en adoptant des règlements et des lignes directrices clés, notamment la *Ligne directrice sur la gouvernance d'entreprise* à l'égard de laquelle de plus amples détails figurent à la section 3.4.

Terrorisme

Le discours du Trône de 2002 portait aussi sur la nécessité de lutter contre le terrorisme. « Le gouvernement poursuivra sa collaboration avec ses alliés pour assurer la protection et la sécurité des Canadiens. Notre pays continuera d'œuvrer au sein d'organisations telles que les Nations unies pour faire en sorte que les règles de droit international soient respectées et mises en application. Mais le gouvernement restera également vigilant et prêt à protéger les Canadiens contre les nouvelles menaces. Il travaillera avec les États-Unis afin de combler nos besoins communs en matière de sécurité. »

Dans la foulée des événements du 11 septembre, le Canada a intensifié ses efforts pour lutter contre le crime financier et pour empêcher le recyclage des produits de la criminalité ou le financement d'activités illicites, comme les activités terroristes, par le biais des institutions financières. Dans cette optique, au cours de l'exercice à l'étude, le BSIF a lancé un programme d'examen plus ciblé des politiques et des procédures de lutte contre le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités

multirisques et des régimes de retraite assujettis à la réglementation fédérale. Il s'agit de 1 656 organisations qui gèrent un actif totalisant 2 497 milliards de dollars.

Institutions financières et régimes de retraite privés fédéraux et actif connexe

	Institutions de dépôts	Sociétés d'assurance-vie	Sociétés d'assurances multirisques	Régimes de retraite fédéraux	Total
Nombre d'organisations	140	120	191	1 205	1 656
Actif (G\$)	1 977	360	69	91	2 497

Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter le site Web suivant : <http://www.osfi-bsif.gc.ca/tra/institutions.asp>

Le Bureau de l'actuaire en chef (BAC) offre des rapports actuariels réglementaires aux ministres compétents à l'égard de plusieurs régimes publics d'assurances et de pensions. Le BAC offre aussi également d'autres services et conseils actuariels non réglementaires à l'égard de la capitalisation et de l'administration de ces régimes. Le BAC compte parmi ses clients Développement des ressources humaines Canada, le ministère des Finances, le Secréariat du Conseil du Trésor, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, le ministère de la Défense nationale, la GRC et Justice Canada. Le BAC sert indirectement le public canadien au moyen des rapports actuariels déposés au Parlement par les ministres.

Le rôle du BAC auprès de chaque client est défini dans un protocole d'entente, lequel précise que les montants recouverts auprès de tiers doivent être déduits des coûts pour tous les autres services facturés.

2.5 Comment nous appuyons les priorités du gouvernement

Le BSIF veille à ce que ses objectifs stratégiques – et ses activités et résultats clés à l'appui de ceux-ci – soient compatibles avec les priorités de l'heure du gouvernement et à ce qu'ils contribuent positivement aux indicateurs économiques du rendement du Canada. En règle générale, les consommateurs de services financiers qui sont protégés contre toute perte et qui ont confiance dans le système financier canadien sont une force très positive et très puissante au sein de l'économie canadienne et de l'ensemble du système financier. La réalisation des objectifs stratégiques du BSIF, but que partagent d'autres institutions partenaires au sein du gouvernement et du secteur privé, fournit une assise

Le total des recettes pour l'exercice à l'étude a été de 63,4 milliers de dollars, y compris 0,7 millier de dollars au titre des recettes non disponibles des pénalités pour défaut de produire (PPTF¹). Les recettes disponibles ont été de 62,7 milliers de dollars et sont moins élevées que prévu en raison surtout des créances non perçues. Les créances ont été perçues pendant l'exercice suivant.

Recettes réelles de 2002-2003 par rapport au RPP (en milliers de dollars)

Secteur d'activité	Recettes prévenues RPP de 2002-2003	Total des recettes de 2002-2003 (selon le budget approuvé)	Total des recettes de 2002-2003	Variation
Recettes disponibles				
Réglementation et surveillance des institutions financières et des régimes de retraite privés	62 457	62 457	59 826	(2 631)
Prestation de services actuariels et autres au gouvernement du Canada	3 174	3 174	2 908	(266)
TOTAL des recettes disponibles	65 631	65 631	62 734	(2 897)
Recettes non disponibles				
Réglementation et surveillance des institutions financières et des régimes de retraite privés			710	710
TOTAL des recettes non disponibles	65 631	65 631	710	710
TOTAL des recettes	65 631	65 631	63 444	(2 187)

De plus amples détails sur les résultats financiers figurent à l'Annexe A. Des renseignements supplémentaires en rapport avec les finances, y compris les états financiers vérifiés (selon les PCGR-comptabilité d'exercice intégrale) figurent dans le rapport annuel du BSIF.

<http://www.osfi-bsif.gc.ca/tra/apropos/rapports/index.asp>

2.4 Ce que nous réglémentons et surveillons

Le BSIF surveille et réglemente toutes les institutions de dépôts fédérales (p. ex., les banques) de même que l'ensemble des sociétés d'assurance-vie, des sociétés d'assurances

¹ Le 1^{er} avril 2002, le Règlement sur les pénalités pour défaut de produire du BSIF est entré en vigueur conformément à la Loi sur le BSIF. Les pénalités sont imposées trimestriellement aux institutions financières qui ont produit des états financiers et non financiers tardifs et/ou erronés à l'intention du BSIF pendant le trimestre civil précédent. Les pénalités imposées par le BSIF sont des recettes non disponibles et doivent être versées au Trésor. Les fonds ne sont pas disponibles pour le BSIF et ne sont pas inclus au solde des liquidités disponibles. Ainsi, les pénalités n'ont pas pour effet de réduire le montant que le BSIF cotise à l'industrie à l'égard de ses dépenses de fonctionnement.

Graphique du nombre d'équivalents à temps plein à la fin de l'exercice (2002 par rapport à 2003)

	Au 31 mars 2002	% du total		Au 31 mars 2003	% du total
Services intégrés	93	22 %	Services intégrés	105	23 %
Surveillance	169	39 %	Surveillance	170	37 %
Réglementation	67	16 %	Réglementation	72	16 %
Soutien spécialisé	79	18 %	Soutien spécialisé	85	19 %
BAC	24	5 %	BAC	25	5 %
TOTAL	432	100 %	TOTAL	457	100 %

Nos faits saillants financiers de 2002-2003

Notre organisation est surtout financée par l'industrie des services financiers sous forme de cotisations versées en fonction de l'actif et d'une version modifiée du principe de l'utilisateur payeur pour certains services. Une modeste partie des recettes du BSIF provient du gouvernement du Canada, au titre des services actuariels fournis relativement au Régime de pensions du Canada.

Les dépenses de l'année terminée le 31 mars 2003 ont totalisé 70,2 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 2,9 millions de dollars par rapport au montant de 67,3 millions de dollars figurant dans le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) du BSIF de 2002-2003. Cette hausse est attribuable aux projets amorcés après le dépôt du RPP. Les coûts d'un projet, celui de la méthode des cotes internes (MCI), ont été recouverts au moyen d'un protocole d'entente distinct conclu avec les institutions en cause.

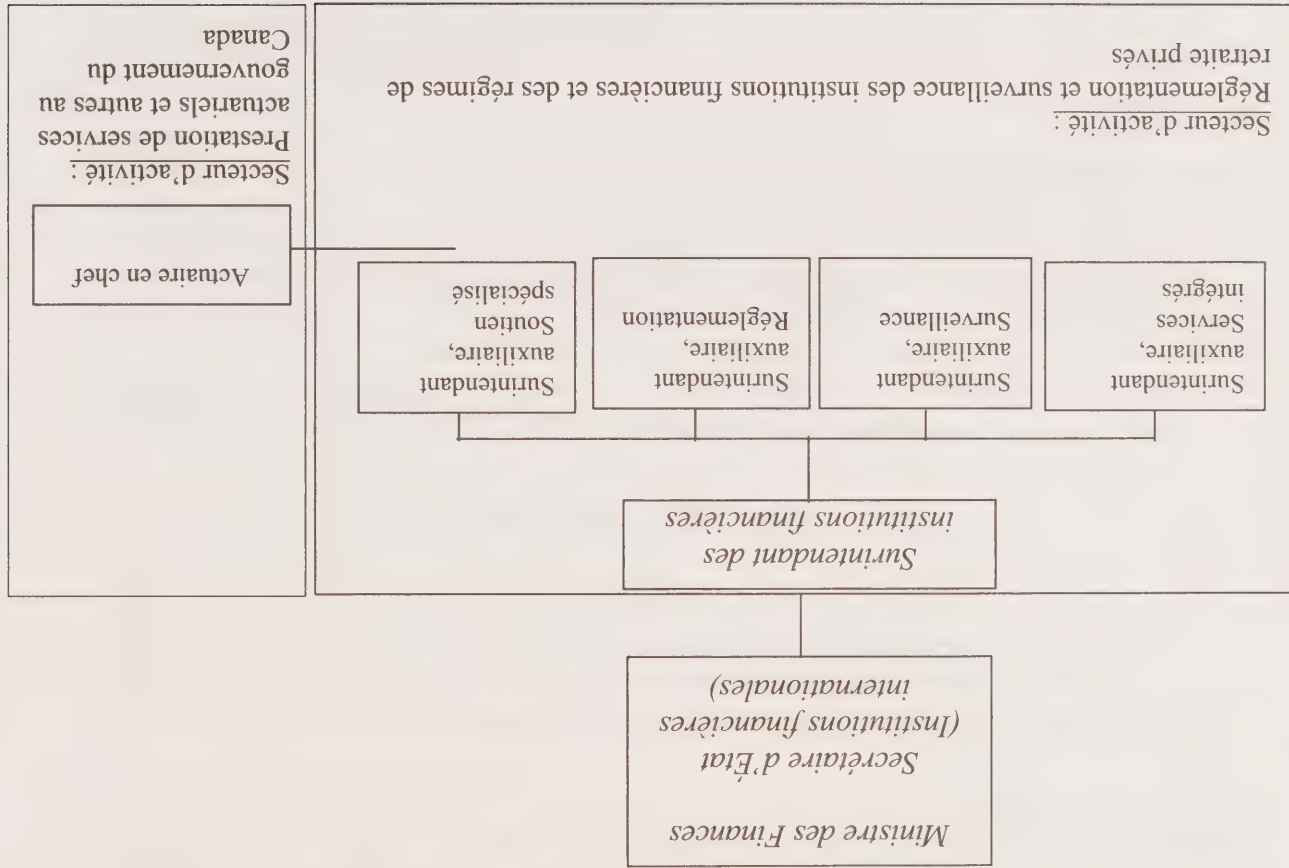
Dépenses brutes réelles en 2002-2003 par rapport au RPP (en milliers de dollars)

Secteur d'activité	Dépenses brutes prévues de 2002-2003 (selon le RPP)	Dépenses brutes de 2002-2003 (selon le budget approuvé)	Total des dépenses brutes de 2002-2003	Variation
Réglementation et surveillance des institutions financières et des régimes de retraite privés	62 457	62 457	68 192	(5 735)
Prestation de services actuariels et autres au gouvernement du Canada	4 852	4 852	2 051	2 801
TOTAL des dépenses	67 309	67 309	70 243	(2 934)

Structure de notre organisation

Au 31 mars 2003, les activités de réglementation et de surveillance du BSIF étaient réparties en quatre secteurs (voir l'organigramme ci-après). Un surintendant auxiliaire est à la tête de chacun de ces secteurs et ils travaillent tous de manière solidaire pour atteindre les objectifs visés par le BSIF.

Organigramme du BSIF au 31 mars 2003



Nos équipes

Face aux demandes formulées dans une économie plus incertaine pour cibler les ressources sur la surveillance et la supervision, le BSIF a ajouté des ressources aux secteurs du Soutien spécialisé et de la Surveillance. Ces secteurs sont sur la ligne de front, examinant les institutions et surveillant la situation de l'industrie. Le BSIF consacre également des ressources technologiques pour améliorer nos systèmes afin d'appuyer les efforts pour répondre aux demandes. Le BSIF est parvenu à recruter des employés compétents dont beaucoup ont une accréditation professionnelle ou détiennent un diplôme d'études de deuxième cycle.

2. Prestation de services actuariels et autres au gouvernement du Canada

La responsabilité du Bureau de l'actuaire en chef (BAC) envers les Canadiens diffère sensiblement. Le BAC doit garantir la confiance du public dans le régime canadien de revenu à la retraite grâce à la solidité financière du Régime de pensions du Canada (RPC), des régimes de retraite des employés du secteur public et d'autres programmes. Le BAC évalue les dépenses et les recettes à long terme et les obligations du RPC et des régimes d'assurance et de retraite du secteur public fédéral. Il évalue en outre les dépenses à long terme du programme de Sécurité de la vieillesse. En vertu du *Régime de pensions du Canada* et de la *Loi sur les rapports relatifs aux pensions publiques*, le BAC prépare des rapports actuariels triennaux prévus par la loi sur la situation financière de ces programmes, comme l'exige la loi.

En outre, lorsqu'un projet de loi est déposé au Parlement et qu'il a des répercussions importantes sur la situation financière d'un régime de retraite public relevant des responsabilités réglementaires de l'actuaire en chef, le BAC doit soumettre un rapport actuariel au ministre compétent.

2.3 Notre effectif et notre milieu de travail

Le BSIF compte 460 employés répartis dans des bureaux situés à Ottawa, Montréal, Toronto et Vancouver.

Notre travail exige l'effort et l'attention d'équipes multidisciplinaires s'occupant de recherche et d'analyse, d'activités juridiques et d'initiatives de communications. Il faut avoir, à parts égales, une vaste perspective et une expertise approfondie. Nous avons intégré l'excellence à notre culture en favorisant l'apprentissage permanent grâce au travail d'équipe, aux possibilités de formation et de perfectionnement professionnel et à la fourniture de technologies de pointe et du soutien à cet égard.

Notre milieu de travail est unique et même si notre travail porte principalement sur des questions financières, nous pouvons compter sur des personnes ayant toute une gamme d'expérience et d'expertise professionnelles et miser sur le talent de récents diplômés et de spécialistes de l'industrie chevronnés.

Dans notre plus récent sondage auprès des employés, 93 % des répondants ont indiqué être fiers de travailler pour le BSIF tandis que 86 % recommanderaient le BSIF comme un bon lieu de travail. Les employés estiment qu'ils ont un travail intéressant et stimulant. Les répondants ont mentionné que leurs supérieurs font preuve d'engagement et d'intégrité et qu'ils soutiennent l'équilibre entre vie professionnelle et vie de famille. Le BSIF est fier de ces réalisations organisationnelles et est déterminé à faire en sorte que son effectif demeure confronté à des défis et motivé.

Protéger contre toute perte indue – Cerner les risques et tendances propres aux institutions et intervenir en temps opportun de manière à réduire au minimum les pertes que pourraient subir les souscripteurs, les déposants et les participants des régimes de retraite privés.

Ces objectifs sont énoncés dans la loi qui a été adoptée par le Parlement pour créer le BSIF. D'autres organismes et des ministères s'occupent aussi, dans le cadre de leurs activités, de promouvoir la confiance dans le système financier canadien (voir à la section 3.2 ci-après). Le BSIF fait sa part – principalement en étant un organisme efficace de réglementation et de surveillance et, s'il y a lieu, en participant à diverses tribunes pour communiquer à l'industrie et au public ses attentes et ses activités de réglementation et de surveillance.

Le BSIF remplit son mandat par le truchement de deux secteurs d'activités clés.

1. La réglementation et la surveillance des institutions financières et des régimes de retraite privés

Le BSIF s'efforce de s'acquitter de sa mission relativement aux institutions financières et aux régimes de retraite privés en appliquant un régime de réglementation et de surveillance qui favorise la sûreté et la solidité et qui prévoit une intervention rapide des que des problèmes sont détectés. Ce régime tient compte du fait que les institutions financières doivent assumer des risques raisonnables pour livrer une concurrence efficace et prospérer. Cet aspect des activités du BSIF comporte la fonction de surveillance qui permet d'évaluer les risques auxquels sont exposés les institutions financières et les régimes de retraite privés et, s'il y a lieu, d'intervenir en temps opportun. De plus, le BSIF contribue à l'élaboration des règles et des consignes qui sont émises au pays ou à l'étranger (par le BSIF ou par d'autres organismes) et qui visent à promouvoir la sûreté et la solidité des institutions et des régimes.

Le mandat législatif du BSIF stipule que le BSIF doit tenir compte de la nécessité pour les institutions de livrer une concurrence efficace. Pour évaluer le rendement du BSIF à ce chapitre, il faut examiner de manière équilibrée en quoi peuvent consister des objectifs concurrents.

Lorsque des problèmes sont décelés dans des institutions ou des régimes, le BSIF collabore d'abord avec les institutions pour corriger les problèmes en temps opportun invoquant les pouvoirs et les autorisations qui lui sont conférés lorsque le recours aux mécanismes de régie ou de gestion et de contrôle des risques est inefficace. L'atteinte de cet équilibre se répercute sur tous les aspects des travaux du BSIF de même que sur la conception du cadre de reddition de comptes du BSIF.

En outre, en raison de la responsabilité qui incombe au BSIF d'administrer diverses lois relatives aux institutions financières, certaines opérations doivent être approuvées par le BSIF. À cette fin, il faut équilibrer la nécessité de procéder à une évaluation adéquate dans une optique prudentielle, d'une part, et la nécessité d'offrir un service rapide, cohérent et de qualité à ceux qui demandent l'agrément.

2.1 Ce que nous sommes

Le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) est le principal organisme de réglementation des institutions financières et des régimes de retraite fédéraux au Canada.

Mission

La mission du BSIF consiste à protéger les souscripteurs, les déposants et les participants des régimes de retraite privés contre toute perte induite. Il promeut et administre un cadre de réglementation qui permet au public d'avoir confiance dans le système financier canadien sans limiter indûment la compétitivité des entités qu'il réglemente. Il surveille et réglemente toutes les banques de même que l'ensemble des sociétés de fiduciairie et de prêt, des sociétés d'assurances, des associations coopératives de crédit, des sociétés de secours mutuels et des régimes de retraite privés fédéraux.

Mandat

En vertu de la loi adoptée en 1996, le BSIF s'est vu confier un mandat qui met l'accent sur la contribution à la confiance du public dans le système financier canadien et sur la prise de mesures d'intervention de surveillance opportunes pour minimiser les pertes pour les souscripteurs, les déposants et les créanciers des institutions financières. Le BSIF entend diverses activités et vise divers résultats qui sont essentiels à la réalisation de ce mandat.

Le BSIF fournit également des services, actuariels et autres, au gouvernement du Canada. Pour s'acquitter efficacement de ces responsabilités, un service distinct, le Bureau de l'actuaire en chef (BAC), a été créé au sein de l'organisation.

2.2 Ce que nous faisons

Deux objectifs stratégiques sont déterminants pour la réalisation de la mission et du mandat du BSIF et essentiels à sa contribution aux Canadiens et au système financier du Canada, à savoir :

Contribuer à la confiance du public – Contribuer à la confiance du public en renforçant la sûreté et la solidité du système financier canadien, notamment évaluer les risques dans l'ensemble du système et promouvoir des pratiques commerciales et financières saines.

- l'instauration des *cotes de risque composite* pour donner à chacune des institutions une évaluation globale de sa sûreté et de sa solidité déterminées par le BSIF;
- la publication de la *Ligne directrice sur la gouvernance d'entreprise* du BSIF pour les institutions financières qui explique les points de vue et les attentes du BSIF à l'égard de l'efficacité des pratiques de gouvernance d'entreprise, un élément essentiel du fonctionnement sécuritaire et robuste des institutions financières;
- la poursuite des efforts visant à rendre le processus d'agrément du BSIF à l'égard des opérations nécessitant le consentement du Ministre ou du surintendant plus efficace et transparent pour l'industrie.

En fin de compte, les institutions financières canadiennes ont mieux fait au cours du dernier exercice que la plupart de leurs concurrentes des autres pays. Même si les bénéfices des banques et des assureurs ont souffert des conditions défavorables des marchés financiers et de la détérioration du crédit des entreprises, la vigueur soutenue de l'emploi et du revenu personnel au Canada a constitué un important facteur de soutien. La diversification accrue et l'amélioration des pratiques de gestion des risques ont permis aux institutions de bien résister à la récente concentration du cycle du crédit. Leurs bilans sont demeurés essentiellement sains et leur capitalisation, solide. La situation de l'industrie des assurances multirisques s'est compliquée en raison de facteurs comme la forte hausse des frais de règlement, surtout en assurance automobile, et la baisse du rendement des placements.

Les régimes de retraite privés ont aussi connu de graves problèmes pendant l'exercice, en particulier les régimes où les effets de la baisse du rendement des placements se sont conjugués à ceux de la précarité du climat des affaires du répondant.

L'exercice écoulé a aussi été fécond en événements pour le Bureau de l'actuaire en chef (BAC) qui a préparé des rapports actuariels sur un certain nombre de régimes de retraite parrainés par le gouvernement. Le BAC prodigue des conseils actuariels au gouvernement du Canada relativement à divers régimes de retraite et programmes sociaux pour garantir que ces régimes et programmes sont sains. Il prodigue aussi des conseils à l'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public et aux comités de pensions de la fonction publique, des Forces canadiennes et de la GRC, chacun de ces comités fournissant au ministre intéressé des conseils sur la conception, l'administration et la capitalisation des régimes. La participation du BAC apporte aux Canadiens un niveau d'assurance à l'effet que ces régimes et programmes sont gérés de manière prudente.

En règle générale, les problèmes qui touchent le secteur des services financiers accusent un certain retard par rapport aux cycles économiques et financiers et les marchés économiques et financiers demeurent nettement incertains. Le BSIF doit donc demeurer vigilant et demeurer vigilant dans la poursuite de ses objectifs stratégiques, à savoir contribuer à la confiance du public dans le système financier canadien et protéger les Canadiens contre les pertes indues.

SECTION 1. MESSAGE DU SURINTENDANT

J'ai le plaisir de présenter le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) pour la période terminée le 31 mars 2003.

Plus que le rapport annuel, lequel apporte au public une panoplie de détails financiers et institutionnels, le présent rapport sur le rendement met l'accent sur les avantages de la contribution globale du BSIF pour les Canadiens et pour la vigueur financière et économique du Canada. Ainsi, il porte principalement sur deux objectifs stratégiques du BSIF, à savoir contribuer à la confiance du public dans le système financier du Canada et protéger les Canadiens contre les pertes financières indues. Ces deux objectifs contribuent à leur tour à réaliser un rendement économique robuste, une priorité clé du gouvernement compte tenu de l'importance que revêt le système financier dans une économie évoluée comme celle du Canada. Tous les aspects de la société canadienne en tirent profit.

Ces objectifs stratégiques ont une importance particulière dans le contexte financier qui règne aujourd'hui. Ces dernières années, la confiance du public dans les rapports financiers de l'ensemble du milieu des affaires a souffert en grande partie dans la foulée des scandales très médiatisés survenus aux États-Unis. La législation canadienne régissant les institutions financières fédérales renferme d'importants mécanismes de protection contre des événements du genre, mais le milieu des affaires du Canada n'en est pas tout à fait à l'abri. Par conséquent, le renforcement de l'intégrité du marché financier canadien est devenu un objectif important de la politique gouvernementale. Ainsi, au cours de l'exercice écoulé, le BSIF a activement collaboré avec les organismes de réglementation des valeurs mobilières et d'autres décideurs pour élaborer des mesures concrètes afin de promouvoir une transparence accrue et une gouvernance plus efficace auprès des milieux d'affaires et financiers du Canada.

Étant donné le climat d'incertitude soutenu au sein des marchés internationaux et des autres économies, nous prévoyons que l'exercice 2002-2003 serait marqué par des défis pour le BSIF, notamment une hausse possible du nombre d'institutions financières et de régimes de retraite privés à problème. Pendant l'exercice, le BSIF a donc concentré ses ressources sur la surveillance et réduit quelque peu ses activités d'établissement de règles et de consignes. Même si ces efforts ajustés tenaient compte des exigences à court terme, ils n'ont pas beaucoup perturbé les initiatives à plus long terme à l'égard desquelles le BSIF s'est engagé. En 2002-2003, le BSIF a mis la dernière main à plusieurs initiatives clés ou a considérablement progressé à ce chapitre. Mentionnons ce qui suit :

Nick Le Pan, surintendant, BSIF



TABLE DES MATIÈRES

SECTION 1. MESSAGE DU SURINTENDANT	5
SECTION 2. CONTEXTE	7
2.1 Ce que nous sommes.....	7
2.2 Ce que nous faisons	7
2.3 Notre effectif et notre milieu de travail.....	9
2.4 Ce que nous réglémentons et surveillons.....	12
2.5 Comment nous appuyons les priorités du gouvernement	13
2.6 Notre environnement actuel.....	15
2.7 Nos menaces et nos risques.....	17
SECTION 3. DISCUSSION AU SUJET DU RENDEMENT	19
3.1 Objectifs stratégiques.....	19
3.2 Partenaires clés.....	24
3.3 Principaux objectifs et résultats généraux.....	25
3.4 Programme, ressources et liens avec les résultats.....	34
3.5 Pratiques de gestion	43
ANNEXE A – TABLEAUX FINANCIERS ET AUTRES TABLEAUX.....	45
Tableaux financiers.....	45
Autres tableaux	50
ANNEXE B – AUTRES RENSEIGNEMENTS	61
Liste des lois et règlements	61
Renseignements	67

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2003* : http://www.tbs-sct.gc.ca/ma/dpr/02-03/guidance/gi-ld_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

L'Esplanade Laurier

Ottawa (Ontario) K1A 0R5

Où à : ma-mtr@tbs-sct.gc.ca



Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenses demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les enseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2003

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC

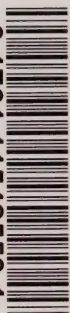
Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/62-2003
ISBN 0-660-62427-3



**Bureau du surintendant
des institutions financières
Canada**
Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2003



3 1761 11548559 1